

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ**  
**ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

---

Юргинский технологический институт  
 Направление 38.03.02 «Менеджмент»  
 Кафедра экономики и автоматизированных систем управления

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

Тема работы
<b>Разработка программы стимулирования персонала ООО «Окей»</b>

УДК 331.101.3

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
17A20	Авсеенко Мария Анатольевна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор кафедры ЭиАСУ	Антонов Г.Д.	Д.Э.Н., профессор		

**КОНСУЛЬТАНТЫ:**

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры БЖД и ФВ	В.М.Гришагин	К.Т.Н., доцент		

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ЭиАСУ	В.А. Трифонов	К.Э.Н., доцент		

Юрга 2016

## Планируемые результаты обучения по ООП

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
P1	Применять <i>глубокие</i> естественнонаучные и математические <i>знания</i> для решения задач, связанных с оценкой и прогнозированием результатов внедрения инновационных технологий
P2	Применять <i>глубокие знания</i> в области современных методов управления для планирования, организации, контроля и анализа <i>междисциплинарных</i> исследовательских проектов
P3	Ставить и решать задачи <i>управленческого анализа</i> , связанные с созданием, функционированием и развитием организации любой организационно-правовой формы, с использованием системного анализа
P4	Разрабатывать информационную систему организации на основе <i>проектирования</i> критериев эффективности ее функционирования с использованием <i>современных</i> информационных технологий, для обеспечения процесса подготовки и принятия управленческих решений
P5	Разрабатывать <i>бизнес-планы инновационных проектов</i> по созданию и развитию организаций, с использованием современных методов <i>технологического прогнозирования</i> , математических моделей организационных систем и моделирования <i>бизнес-процессов</i> с учетом юридических аспектов защиты <i>интеллектуальной собственности</i>
P6	Организовывать внедрение, эксплуатацию и обслуживание современных высокотехнологичных линий автоматизированного производства, обеспечивать их <i>высокую эффективность</i> , соблюдение правил охраны здоровья и безопасности труда, обеспечивать выполнение требований по защите окружающей среды
P7	<i>Активно</i> использовать навыки <i>делового общения</i> в переговорах, проведении совещаний, публичных выступлениях, деловой переписке, электронных коммуникациях
P8	<i>Активно</i> владеть <i>иностранным языком</i> на уровне, позволяющем работать в иноязычной среде, разрабатывать документацию, презентовать и защищать результаты инновационной деятельности
P9	Эффективно работать индивидуально, в качестве <i>члена и руководителя группы</i> , состоящей из специалистов различных направлений и квалификаций, демонстрировать ответственность за результаты работы и готовность <i>следовать корпоративной культуре</i> организации
P10	Демонстрировать <i>глубокие знания социальных, этических и культурных аспектов</i> инновационной деятельности, компетентность в вопросах <i>устойчивого развития</i>
P11	<i>Самостоятельно учиться</i> и непрерывно <i>повышать квалификацию</i> в течение всего периода профессиональной деятельности

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего профессионального образования**  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ**  
**ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Юргинский технологический институт  
 Направление 38.03.02 «Менеджмент»  
 Кафедра экономики и автоматизированных систем управления

УТВЕРЖДАЮ:  
 Зав. кафедрой ЭиАСУ  
 \_\_\_\_\_ В.А. Трифонов  
 (Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

**ЗАДАНИЕ**  
**на выполнение выпускной квалификационной работы**

В форме:

Выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)
---

Студенту:

Группа	ФИО
17A20	Авсеенко Марии Анатольевне

Тема работы:

<b>Разработка программы стимулирования персонала ООО «Окей»</b>	
Утверждена приказом проректора-директора (директора) (дата, номер)	

Срок сдачи студентом выполненной работы:	
--	--

**ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:**

<b>Исходные данные к работе</b> <i>(информация об объекте исследования.).</i>	Объект исследования – стимулирование персонала на предприятии ООО «Окей»
<b>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</b> <i>(краткая информация о нормативных документах для исследуемого предприятия; определение задач и результатов работы).</i>	Изучить теоретические методические основы мотивации и стимулирования персонала на предприятии. Провести анализ методов стимулирования персонала на предприятии «Окей». Провести оценку методов и определены недостатки стимулирования персонала на предприятии «Окей» и определены недостатки. Разработать программы стимулирования персонала на предприятии «Окей».
<b>Перечень графического материала</b> <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i>	Презентация представлена в программе Microsoft PowerPoint
<b>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы</b> <i>(с указанием разделов)</i>	

Раздел	Консультант
«Социальная ответственность»	Гришагин В.М., к.т.н., доцент
<b>Названия разделов, которые должны быть написаны на иностранном языке:</b>	
Реферат	

<b>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</b>	
---	--

**Задание выдал руководитель:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор кафедры ЭиАСУ	Антонов Г.Д.	д.э.н., профессор		

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
17A20	Авсеевко Мария Анатольевна		

**ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА  
«СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»**

Студенту:

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>
17A20	Авсеев М.А.

<b>Институт</b>	<b>ЮТИ ТПУ</b>	<b>Кафедра</b>	<b>ЭиАСУ</b>
<b>Уровень образования</b>	Бакалавриат	<b>Направление/специальность</b>	38.03.02 «Менеджмент»

Срок сдачи студентом выполненной работы:

**ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:**

<p>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– вредных проявлений факторов производственной среды (метеословия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения)</li> <li>– опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы)</li> <li>– чрезвычайных ситуаций социального характера</li> </ul>	<p>В данном разделе рассмотрен операционный отдел по работе с клиентами, который представляет собой помещение площадью 16м<sup>2</sup>, 1 окно, 2 рабочих места.</p> <p>К вредным условиям труда относятся: освещенность, микроклимат, шум, наличие электромагнитных полей.</p> <p>К опасным факторам относятся: электрический ток, опасность возникновения пожаров, землетрясений и других чрезвычайных ситуаций.</p> <p>Негативного воздействия на окружающую природную среду не оказывает, вредных отходов нет, чрезвычайных ситуаций не вызывает. так не относится к производству.</p>
<p>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</p>	<p>Основными нормативными документами являются: ГОСТ 12.0.003 – 74 «Опасные и вредные производственные факторы. Классификация», СНиП 23-05-95 «Естественное и искусственное освещение», ГОСТ 12.1.005-88 «Общие санитарно-гигиенические требования к воздуху рабочей зоны», ГОСТ 30247.0-94 «Конструкции строительные. Методы испытаний на огнестойкость. Общие требования», ГОСТ 302247.1-94 «Конструкции строительные. Методы испытаний на огнестойкость. Несущие и ограждающие конструкции», СНиП 21-01-97 «Пожарная безопасность зданий и сооружений», СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 «Гигиенические требования к ПЭВМ и организации работы».</p>

**Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:**

<p>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– принципы корпоративной культуры исследуемой организации;</li> <li>– системы организации труда и его безопасности;</li> <li>– развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;</li> <li>– системы социальных гарантий организации;</li> <li>– оказание помощи работникам в критических ситуациях;</li> </ul>	<p>Нормирование естественного и искусственного освещения осуществляется в соответствии с СНиП 23-05-95 «Естественное и искусственное освещение» В соответствии со СНиП 23-05-95 для обеспечения зрительного комфорта в помещениях при выполнении подобных зрительных работ требуется необходимая освещённость рабочего места <math>E = 300 \text{ Лк}</math>.</p> <p>Оптимальные микроклиматические условия <math>T = 22 - 24, ^\circ\text{C}</math>, <math>\phi - 40 - 60, \%</math>, <math>V \leq 0,2 \text{ м/с}</math>. Гигиеническое нормирование параметров микроклимата установлено системой стандартов безопасности труда ГОСТ 12.1.005-</p>
--	--

	88 «Общие санитарно-гигиенические требования к воздуху рабочей зоны». Нормированные параметры шума определены ГОСТ 12.1.003-83 и санитарными нормами СН 2.2.4/2.1.8.562-86 «Шум на рабочих местах, помещениях жилых, общественных зданий и на территории жилой застройки». Для предотвращения и отсутствия компьютерно-зрительного синдрома необходимо следовать требованиям, которые регламентированы в СанПиН 2.2.2/2.4.1340 – 03 «Гигиенические требования к ПЭВМ и организации работы»
2. Анализ факторов внешней социальной ответственности: <ul style="list-style-type: none"> <li>– содействие охране окружающей среды;</li> <li>– взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</li> <li>– спонсорство и корпоративная благотворительность;</li> <li>– ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров);</li> <li>– готовность участвовать в кризисных ситуациях;</li> </ul>	Отдел имеет отдельный вход. На атмосферу, литосферу, гидросферу, работа специалистов не оказывает вредного воздействия, так как не является производством.
3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности: <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализ правовых норм трудового законодательства;</li> <li>– анализ специальных правовых и нормативных законодательных актов;</li> <li>– анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности;</li> </ul>	Основным законодательным актом, регламентирующим правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности персонала организаций, является Конституция Российской Федерации. Статья 37 Конституции РФ гласит: «Каждый имеет право на труд в условиях, отвечающих требованиям безопасности и гигиены». Основные направления в государственной политике в области труда определены в разделе 10 ст. 210 ТК РФ.
<b>Перечень графического материала:</b>	
<i>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</i>	Графическое изображение размещения светильников

<b>Дата выдачи задания для раздела по линейному графику</b>	
---	--

**Задание выдал консультант:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры БЖД и ФВ	В.М. Гришагин	к.т.н., доцент		

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
17A20	Авсеев М.А.		

## Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 76 страниц, 10 таблиц, 27 источников, 2 рисунка, 1 приложение.

Ключевые слова: Стимулирование, персонал, мотивация, организация, управление.

Актуальность данной темы состоит в том, что любое предприятие заинтересованно в улучшении качества работы своего рабочего персонала.

Объектом исследования является стимулирование персонала ООО «Окей».

Предметом исследования является стимулирование работников на предприятии «Окей».

Цель ВКР - изучение системы мотивации и стимулирования персонала организации, ее совершенствование на предприятии «Окей».

В ходе написания ВКР были решены следующие задачи:

- 1 Изучены теоретические методические основы мотивации и стимулирования персонала на предприятии.
- 2 Проведен анализ методов стимулирования персонала на предприятии «Окей»
- 3 Проведена оценка методов и определены недостатки стимулирования персонала на предприятии «Окей» и определены недостатки
- 4 Разработка программы стимулирования персонала на предприятии «Окей».

Во втором и третьем разделах произведен анализ и оценка новых методов стимулирования персонала

В заключении изложены выводы о новых методах стимулирования персонала на данном предприятии.

## Abstract

The degree project contains 76 pages, 10 tables, 27 references, 2 figures, and 1 application.

Keywords: stimulation, personnel, motivation, organization, management.

The research is actualized by the fact that any enterprise is interested in enhancing professional qualities of its personnel.

A research subject is stimulation of “Okay” ltd personnel.

The research object is stimulation of “Okay” ltd personnel.

The aim of the degree project is to study systems of motivation and stimulation of personnel in the conditions of “Okay” ltd enterprise.

During the research, following problems have been solved:

1 Theoretical and methodical bases of motivation and stimulation of the personnel at an enterprise have been studied.

2 The analysis of methods of stimulation of the personnel at the “Okay” ltd enterprise has been carried out.

3 The assessment of methods has been done and lacks of stimulation of the personnel at enterprise “Okay” ltd have been defined.

4 The program of stimulation of the personnel at enterprise “Okay” ltd has been developed.

In the second and third parts the analysis and an assessment of new methods of stimulation of the personnel has been made.

In the conclusion part new methods of stimulation of the personnel at the enterprise are presented.



## Оглавление

Введение.....	11
1 Обзор литературы.....	13
1.1 Понятие и сущность стимулирования и мотивации персонала организации.....	13
1.2 Методы стимулирования персонала.....	17
1.3 Системы мотивации в России и за рубежом.....	25
2 Объект и методы исследования.....	28
3 Расчеты и аналитика.....	31
3.1 Характеристика предприятия «Окей».....	31
3.2 Анализ экономического состояния предприятия.....	34
3.3 Анализ системы стимулирования персонала на предприятии.....	38
4 Результаты проведенного исследования.....	42
4.1 Разработка программы стимулирования персонала на предприятии «Окей».....	42
4.2 Эффективность предложенных методов стимулирования на предприятии«Окей».....	46
5 Социальная ответственность.....	50
5.1 Описание рабочего места на предмет возникновения вредных и опасных производственных факторов.....	50
5.2 Список законодательных и нормативных актов.....	51
5.3 Анализ факторов внутренней социальной ответственности.....	52
5.4 Анализ факторов внешней социальной ответственности.....	60
5.5 Охрана окружающей среды.....	62
5.6 Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности.....	63
5.7 Заключение по разделу «Социальная ответственность».....	65
Заключение.....	70
Список использованных источников.....	71
Приложения.....	73

Диск CD-R в конверте на обратной стороне обложки

## Введение

Актуальность данной темы состоит в том, что любое предприятие заинтересованно в улучшении качества работы своего рабочего персонала.

Качество работы персонала представляет собой оценку, которая сопоставляет характеристику живого труда.

Персонал предприятия - это совокупность работников определенных категорий и профессий, занятых единой производственной деятельностью, направленной на достижение целей фирмы и собственных целей.

Стимулирование напрямую связано с качеством обслуживания на предприятии. Руководители давно осознали, что любому сотруднику необходимо поощрение, надбавки к заработной плате, премии и т.д. С помощью которых у работника возникает желание принести пользу предприятию.

Объектом исследования является стимулирование персонала ООО «Окей».

Предметом исследования является стимулирование работников на предприятии «Окей».

Цель ВКР - изучение системы мотивации и стимулирования персонала организации и ее совершенствование на предприятии «Окей».

В ходе написания ВКР были решены следующие задачи:

- 1 Изучены теоретические методические основы мотивации и стимулирования персонала на предприятии.

- 2 Проведен анализ методов стимулирования персонала на предприятии «Окей»

- 3 Проведена оценка методов и определены недостатки стимулирования персонала на предприятии «Окей»

- 4 Разработка программы стимулирования персонала на предприятии «Окей»

В наше время работники стали все больше нуждаться в мотивации со стороны руководителей. Мотивация – это процесс удовлетворения работниками своих потребностей и ожиданий в выбранной ими работе [1].

Правильные принципы организации производства, оптимальные системы и процедуры играют важную роль, но реализация всех возможностей, заложенных в новых методах управления, зависит уже от конкретных людей, от их знаний, компетентности, квалификации, дисциплины, мотивации, способности решать проблемы, восприимчивости к обучению.

## 1 Обзор литературы

### 1.1 Понятие и сущность стимулирования и мотивации персонала организации

Одна из важнейших частей в управлении является мотивация сотрудников на предприятии, так как их поведение полностью зависит от стимула. Главная задача руководства – это ориентация работников на достижение поставленной перед ним цели. Одним из способов управления поведением сотрудников, находящихся на различных ступенях иерархической пирамиды является стимулирование труда.

Четкого определения мотивации не существует. Разные авторы, высказывают свою точку зрения на тему мотивации персонала. Профессор Виханский О.С. считал, что мотив – основа мотивации лежит внутри самого человека. Иными словами, мотив – это идеальный образ внутри сознания Человека. Нельзя сказать, что это просто идеальное представление. Это энергетически насыщенный образ необходимого, потребного – значимого предмета [2].

Существует так же теория мотивации Ф. Герцберга, который утверждал о существовании двух больших категорий потребности: гигиенические и мотивирующие факторы. Гигиенические факторы, подразумевают связь с окружающей средой, в которой осуществляется данная работа, а мотивирующие связаны с характером самой работы [18].

Таблица 1 - Гигиенические и мотивирующие факторы в теории Герцберга

Гигиенические факторы	Мотивирующие факторы
Политика организации и руководства	Успех
Условия работы	Продвижение по службе
Заработная плата социальный статус	Признание и одобрение результатов работы
Межличностные отношения с начальником, коллегами и подчиненными	Высокая степень ответственности

Продолжение таблицы 1 - Гигиенические и мотивирующие факторы в теории Герцберга

Гигиенические факторы	Мотивирующие факторы
Степень непосредственного контроля за работой	Возможность творческого и профессионального роста

Исходя из таблицы следует обратить внимание на то, что Герцберг сделал вывод о том, что заработная плата не является мотивирующим фактором. Т.к. в представленной таблице заработная плата находится в категории факторов, которые приводят к удовлетворенности или неудовлетворенности работы.

Мотивацией могут выступать совершенно любые потребности человека.

Потребность - это физиологический и психологический недостаток человека в чем либо [2].

Широкую известность получила теория потребностей американского экономиста Маслоу. Согласно его теории человеческие потребности делятся на высшие и низшие ступени.

Иерархия потребностей по Маслоу включает следующие компоненты:

- 1 Физиологические потребности (голод, жажда, половые влечения и т.д.);
- 2 Потребность в безопасности (защита от болт, гнева, страха);
- 3 Социальные потребности( любовь, семья, друзья, общение);
- 4 Потребность в самоутверждении (престиж, карьера, успех);
- 5 Потребности в самоактуализации (реализации способностей, понимании, осмыслении и т.д.).

Согласно, всем ступеням потребностей Маслоу, можно сделать вывод , что каждый из уровней потребностей может служить мотивацией лишь после удовлетворения потребностей низшего уровня. То есть любой человек в первую очередь стремиться удовлетворить более важную потребность и лишь после удовлетворения первой потребности человек начинает думать о другой [17].

Как отмечал классик психологии деятельности А.Н. Леонтьев лишь в результате встречи потребности с отвечающим ей предметом, она впервые

становится способной направлять и регулировать деятельность. Благо может стать стимулом труда в том случае, если существует мотив труда. Иначе говоря, каждый работник стремится получить то или иное для себя благо посредством трудовой деятельности [2].

Разумеется, существуют органы управления, которые обладают набором необходимых для работника благ и предоставляют их при условии эффективной трудовой деятельности.

Основными функциями эффективного стимулирования являются:

- экономическая;
- социальная;
- психологическая.

Данные функции наиболее полно охватывают прогрессивные социальные отношения, являясь воздействием на объект управления. В соответствии с поставленными целями, воздействие предполагает создание некой внешней ситуации, которая побуждает работника или группу к действиям. В этом случае, люди сами вольны выбирать именно те действия, которые создадут все необходимые и достаточные условия. Изменение показателей труда несет в себе повышение уровня удовлетворенности каких-либо потребностей объекта или снижение полноты их удовлетворения [1].

Хорошо отработанный процесс стимулирования труда приводит к тому, что трудовые коллективы неограниченное количество времени могут эффективно функционировать без вмешательства органа управления. Прямого произвола со стороны данного органа нет, так как каждый работник в праве самостоятельно выбирать линию своего поведения. Каков бы ни был выбор, он предполагает наличие альтернатив, а так же их оценку на основе собственных предпочтений. Учет интересов персонала, группы работников, уровень их удовлетворенности, вот что предполагает собой стимулирование как метод управления. Не стоит забывать, что потребности личностей, даже входящих в состав одной социальной системы, не одинаковы. В литературе так же встречаются разные определения мотивации, такие как:

Мотивация – это стимулирование к деятельности, процесс пробуждения себя и других работников к работе, а так же воздействие на поведение человека для достижения определенных целей [7].

Мотивация – это совокупность внешних и внутренних движущих сил, побуждающих человека осуществлять деятельность, которая непосредственно направлена на достижение определенных целей [5].

Система мотивации основана на прямом обмене, в трех случаях:

- симметричность, когда при наличии договора на оплату не безвозмездного труда усилия одной из сторон предполагают, компенсирующие действия к другой;
- эквивалентность, наличие договора, который устраивает обе стороны;
- гарантированность, требует от обеих выполнение обязанностей в отношении друг к другу [6].

Разумеется, основное место в стимулировании и мотивации труда работника занимает заработная плата. Именно она есть главный источник увеличения благосостояния трудящихся, потому что составляет три четверти их доходов. Как основная форма необходимого продукта она распределяется в соответствии с количеством и качеством затраченного труда и его индивидуальными и коллективными результатами.

При всей схожести между мотивацией и стимулированием есть определенные отличия. Мотивация затрагивает внутренний мир человека, его потребности, интересы и т.д. Существует так же внешняя мотивация, к ней относятся руководители, коллеги, близкие и друзья. Например, приятель достиг хороших результатов в карьере. У человека появляется интерес проявить себя и показать не менее худшие результаты в своей деятельности [9].

Задача руководителя в управлении мотивацией персонала достаточно сложная. Для него главное выбрать необходимый фактор, для кого – то это деньги, для другого деньги и признание, для третьего деньги и сплоченный коллектив. Задача руководителя так же стоит в том чтобы заинтересовать работника в самой задаче предприятия [13].



Управлять мотивацией сложно даже в не большом коллективе. Поэтому большинство руководителей не подходят к каждому сотруднику индивидуально в области изучения их потребностей. Тут применимо понятие «среднестатистическая модель». У каждого человека есть физиологические, социальные и эмоциональные потребности, но при этом степень важности этих потребностей у каждого человека разная. И вместе со статусом, доходом это соотношение может меняться. Но отслеживать такие процессы это тонкая и психологическая работа, на которую не всегда находится время [5].

Стимулирование – это процесс внешнего воздействия на человека с целью получить определенный результат или побудить его к выполнения какой – либо части работы. Теоретически стимулирование это дополнительный инструмент для управления персоналом, но на практике он чаще всего становится основным.

## 1.2.Методы стимулирования персонала.

Методы стимулирования могут быть самыми разнообразными и зависят от проработанности системы стимулирования на предприятии, общей системы управления и особенностей деятельности самого предприятия.

Процесс использования различных стимулов для мотивирования работников называется стимулированием. Стимулирование играет важную роль на предприятии в процессе мотивирования сотрудников. Не смотря на это стимулирование отличается от мотивации. Суть отличия состоит в том, что стимулирование является одним из средств, с помощью которого осуществляется мотивирование персонала [15].

Стимулирование и мотивация персонала оказывают значительное влияние на развитие у работника необходимых качеств, таких как: качество, результативность, старание, усердие, настойчивость. Эти качества позволяют работнику выполнять работу качественно и в срок.

Перечислим основные стимулы, которые побуждают человека лучше работать:

- деньги;
- уважение;
- самоутверждение;
- чувство принадлежности к организации;
- приятная рабочая обстановка;
- похвала;
- гибкий график работы;
- осознание себя членом команды;
- возможность внесения идей и предложений;
- возможность учиться;
- карьера;
- товарищеские отношения;
- признание заслуг;
- вознаграждение;
- возможность работать дома;
- независимость;
- премии;
- творческая атмосфера;
- благодарность за сверхурочную работу;
- чувство уверенности в работе;
- сотрудничество с другими людьми;
- устоявшийся рабочий процесс;
- доверие руководства [19].

При стимулировании побуждение человека к труду происходит в форме компенсации за трудовую деятельность работника. Стимулы можно разделить на моральные и материальные. Но не смотря на такое деление, эти стимулы очень связаны между собой. Например, работник получил премию, это денежное вознаграждение выступает как акт признания и оценка заслуг

работника, а не только как материальное вознаграждение за качественно выполненную работу. Иногда у работников ориентация на общее, принадлежность к определенному сообществу, престиж проявляются сильнее, нежели ориентация на денежное вознаграждение [11].

Стимулы труда можно разделить на три метода: материальные, нематериальные и административно – организационные.

Рассмотрим каждый метод более подробно.

1 Материальный метод стимулирования труда. Выбор системы оплаты труда работников имеет важнейшее социально – экономическое значение для любого предприятия в условиях рыночных отношений. Системы и формы оплаты труда персонала создают на всех уровнях хозяйствования материальную основу развития человеческого капитала, рационального использования рабочей силы и эффективного управления персоналом всех категорий. Вознаграждение или компенсация за труд работника играет весьма существенную роль в привлечении трудовых ресурсов на предприятия, в мотивировании, использовании и сохранении необходимых специалистов в организации или на фирме [10]. При неэффективном или несправедливом вознаграждении за труд работников, может произойти снижение продуктивности труда, качества продукции, нарушение трудовой дисциплины. Это связано с тем что работники не будут удовлетворены в своих потребностях.

Связь вознаграждения работников с фактическими результатами производственной деятельности тех или иных организаций осуществляется с помощью используемых ими форм или систем заработной платы. Они определяют взаимосвязь вознаграждений каждого работника от результата трудовой деятельности. В любой организации труд, затраченный исполнителем, может быть выражен количеством отработанного времени или объемом произведенной работником продукции, выполненных работ или оказанных услуг. В зависимости от того, в каких экономических показателях измеряются

затраты или результаты труда, принято различать повременную и сдельную заработную плату работников [5].

При повременной оплате величина вознаграждения зависит от отработанного времени сотрудника, при сдельной оплата происходит от объема выполненных работ и услуг.

В современной практике в основном применяются смешанные системы оплаты труда – одна часть вознаграждения каждого рабочего зависит от результата работы группы (как правило, переменная), а другая – от индивидуальных особенностей (постоянная, должностной оклад). Большинство руководителей организаций считают, что если они не смогут предложить достойную заработную плату или внушительные премиальные, работники будут лениться, и это приведет к снижению результативности трудовой деятельности. Но следует больше заботиться не о том, с чего платить высокие оклады, а о том, чтобы обеспечить своим работникам справедливое вознаграждение за их труд. Справедливость – это соблюдение принципов правильности, беспристрастности и честности [16].

Еще одним материальным стимулом работников можно считать доплаты за условия труда. Если на предприятии неблагоприятные условия и их практически невозможно улучшить, работники такого предприятия должны получить какую – либо компенсацию. Компенсацией могут служить: увеличение времени для отдыха, дополнительное бесплатное питание на производстве, профилактические и лечебные мероприятия, доплаты за сменность. Доплаты за сменность устанавливаются за работу в вечерние и ночные смены. Доплаты за уровень занятости в течение смены вводятся преимущественно для многостаночников, наладчиков и ремонтного персонала. Так же доплаты устанавливаются при совмещении профессий (функций) [5].

Надбавки. Надбавки за производительность выше нормы в форме сдельного приработка могут иметь место, если причиной перевыполнения норм явилось наличие у работника способностей к данной работе, превышающих средний уровень.

Помимо зарплаты есть другое средство мотивации - внутрифирменные льготы: оплата фирмой медицинских услуг, страхование на случай длительной потери трудоспособности, полная или частичная оплата расходов на проезд работника к месту работы и обратно, предоставление своим работникам беспроцентных ссуд или ссуд с низким уровнем процента, предоставление права пользования транспортом фирмы, питание во время работы и другие расходы [10].

Всевозрастающее значение в формировании дохода приобретают такие формы, как участие в прибылях и в акционерном капитале. Это можно объяснить не только стремлением к социальной гармонии, но и возможностью ухода от налогов, которые приобретают в рыночной экономике все более возрастающее значение и толкают работодателей на поиски возможностей их неуплаты.

Еще один вид вознаграждения, которым руководитель может распорядиться по своему усмотрению, - премиальные выплаты (бонусы). Они могут быть как плановыми (ежегодные премии к определенной дате), так и внеплановыми, связанными с результатами работы сотрудника и являющимися особым стимулом, так как неожиданное поощрение помогает сотруднику почувствовать свою значимость (премии ко дню рождения сотрудника, премии, связанные с получением организацией дополнительной прибыли и другое). При распределении среди сотрудников части прибыли используются оба вида мотивации: вызывается чувство сопричастности с делами компании посредством материального вознаграждения. Привязка размера премий к результатам бизнеса позволяет сотрудникам увидеть связь между своей работой и достижениями компании, а, следовательно, и величиной своей премии[12].

2 Административно – организационные методы основаны на действии утвержденных внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность персонала.

Административно – организационные методы в своей практической деятельности применяют:

1 руководители всех звеньев аппарата управления в организации (или государственных органов) и их заместители, ответственные за деятельность подведомственных им органов, предприятий, учреждений и организаций;

2 лица, имеющие в непосредственном подчинении других лиц (определенный управленческий персонал);

3 лица, уполномоченные издавать нормативные и (или) индивидуальные правовые акты [5].

Организационно-административные методы управления базируются:

- системе нормативных документов вышестоящих структур управления (стандарты, положения, инструкции, методики, постановления коллегий министерств и ведомств, а также приказы, распоряжения, утвержденные руководством этих государственных органов и действующие во всех организациях, учреждениях и т. п., объединенных данным министерством или ведомством);

- системе разрабатываемых в данной организации планов, программ, организационных документов, регламентирующих её деятельность [22].

К организационно-административным методам относятся: устав организации, организационная структура и штатное расписание, положения о подразделениях, коллективный договор, должностные инструкции, правила внутреннего распорядка. Эти документы могут быть оформлены в виде стандартов предприятия и вводятся в действие обязательно приказом руководителя организации [8].

Устав – локальный нормативный акт, определяющий правовое положение юридического лица и регулирующий отношения между участниками и самим юридическим лицом. Устав вступает в силу с момента регистрации самого юридического лица [21].

3 Нематериальные методы стимулирования труда

Проблема стимулов к труду очень актуальна. Современный менеджер должен постоянно отмечать ценность работника для коллектива, наличие у него творческого потенциала, положительных сторон, хороших качеств, достигнутые результаты. Эта оценка должна быть максимально объективно, опираться не на общие впечатления, а на конкретные, точные показатели и данные [7].

Поскольку разработка системы стимулов в условиях рынка в России - один из наиболее важных резервов управления компаниями, следует помнить, что материальные факторы далеко не всегда выходят на первый план и не могут быть единственной формой вознаграждения за труд. Главное - привлекательность труда, его творческий характер. Вот именно эту привлекательность и следует создавать менеджеру, постоянно обновляя содержание труда каждого подчиненного [10].

Нематериальные стимулы очень многообразны и делятся на три группы: социальные, моральные, социально - психологические. Используя их в комплексе, можно добиться высокой эффективности.

Социальные стимулы связаны с потребностью работников в самоутверждении, с их стремлением занимать определенное общественное положение, с потребностями в определенном объеме власти. Эти стимулы характеризуются возможностью участвовать в управлении производством, трудом и коллективом, принимать решения; перспективами продвижения по служебной лестнице, возможностью заниматься престижными видами труда. Следовательно, предполагается, что работникам предоставляется право голоса при решении ряда проблем, им делегируются права и ответственность [11].

Моральные стимулы к труду связаны с потребностями человека в уважении со стороны коллектива, в признании его как работника, как нравственно одобряемой личности. Признание может быть личным или публичным.

Личное признание подразумевает, что особо отличившиеся работники будут отмечены в специальных докладах высшему руководству организации.

Они могут быть представлены лично руководителю. Им гарантируется право подписи в документах, в разработке которых они принимали участие. Такие работники по случаю праздников и юбилейных дат персонально поздравляются администрацией.

Публичное признание выражается в широком распространении информации о достижениях работников в многотиражных газетах, выпускаемых организациями, на специальных стендах («Досках почета»), в награждении особо отличившихся людей специальными знаками, грамотами. Нередко публичное признание сопровождается премиями, ценными подарками и т.д [23].

К моральным стимулам относятся похвала и критика. Социально-психологические стимулы вытекают из той особой роли, которую играет общение в жизни человека. Именно общение является коренной потребностью и условием нормальной жизнедеятельности человека. Поэтому комфортный климат в коллективе, обеспечивающий нормальное общение, позволяет самореализовываться человеку, является прекрасным стимулом к ощущению удовлетворенности работника в труде [11].

Между материальными и нематериальными стимулами существует диалектическая связь. Так, заработная плата (материальный стимул) влияет на оценку и самооценку работника, удовлетворяя тем самым его потребности в признании, уважении окружающих, самоуважении, самоутверждении, т.е. материальный стимул выступает одновременно и как социальный, моральный, психологический. Но если использовать лишь материальный стимул, не задействовав моральных, социальных, творческих стимулов, то вся система стимулирования перестанет выполнять присущие ей функции в полной мере, что приведет к преобладанию экономических стимулов в ущерб социальным, моральным, психологическим и нравственным [4].

Таким образом, материальные и нематериальные стимулы взаимно дополняют и обогащают друг друга.



### 1.3 Системы мотивации в России и за рубежом.

Формирующиеся рыночные отношения обуславливают высокие требования к современному менеджменту. Возрастающая роль вклада каждого работника в конечные результаты деятельности предприятия определяет одну из главных задач его руководства - поиск эффективных методов управления, обеспечивающих активизацию человеческого фактора. К сожалению, такие методы в России пока не получили широкого распространения и остаются редкостью [11]. Причиной этого является то, что одни руководители всё еще отрицают необходимость перехода на качественно новый уровень менеджмента. Другие, те, кто испытывает в этом смысле полную готовность, не знают теоретических аспектов проблемы мотивации для их дальнейшего практического применения. Третьи применяют зарубежный опыт мотивации на своих предприятиях, не адаптировав его к российским условиям, что часто приводит к нежелательным результатам. В силу экономических, политических и культурно-исторических особенностей России следует, опираясь на опыт развитых стран, выработать собственный подход, отвечающий требованиям российской действительности. Знание и умелое использование теоретических основ в области мотивации персонала значительно облегчают управление кадрами в любой организации и существенно повышают результативность труда. Большое разнообразие теорий мотивации позволяет выбрать наиболее подходящий для конкретного предприятия процесс мотивации сотрудников [15]. Содержательные теории берут за фактор, определяющий поведение человека, его потребности. А. Маслоу, Ф. Герцберг – создатели основных содержательных теорий. Авторы теорий мотивации полагают, что поведение человека основывается на его сознательном целенаправленном выборе определенной альтернативы действий. В России наиболее совершенный подход заключается в комбинировании различных теорий и их модернизации в соответствии с особенностями российских предприятий в целом и

особенностями отдельно взятого предприятия. Системы мотивации персонала, применяемые за рубежом, более развиты и, соответственно, более эффективны по сравнению с отечественными. Из финансовых методов мотивации особое значение там получила система «Pay for Performance» - «плата за исполнение» [22]. Она включает в себя такие способы стимулирования трудовой деятельности как комиссионные выплаты, выплаты за выполнение поставленных целей, программы разделения прибыли, специальные индивидуальные вознаграждения, акции и опционы на их покупку. К моральным методам относятся гибкий график работы, различные материальные нефинансовые вознаграждения, общефирменные мероприятия, так называемые «вознаграждения-признательности», вознаграждения, связанные с изменением статуса сотрудника, с изменением его рабочего места. Особое значение в последнее время получило создание самоуправляемых групп. Эти методы и опыт мотивации с определенными поправками могут быть с успехом перенесены на отечественную почву. В России же систематизированного блока знаний по данному вопросу как такового не существует. Есть лишь отдельные разрозненные представления о мотивации, которые не оформились в мотивационные теории. Применяемые на практике системы мотивации, как правило, малоэффективны из-за значительного перевеса материальных стимулов над моральными [5]. Кроме того, и материальное стимулирование не идеально, есть некоторые проблемы, такие как соотношение размеров окладов и премий, величина и способы выплаты бонусов и пр., которые каждое предприятие решает по-своему. Таким образом, изучив теоретическую базу, зарубежный и российский опыт мотивации персонала, можно предложить некоторые мероприятия по улучшению системы мотивации персонала в России, основывающиеся на соблюдении следующих принципов:

- на предприятии должна быть обоюдная заинтересованность в длительном сотрудничестве и гарантированный достойный уровень оплаты труда;
- работник должен чувствовать себя в безопасности;

- вся трудовая деятельность должна быть организована с максимальным удобством для служащих;
- большое внимание следует уделять методам материального и морального стимулирования командных результатов;
- сотрудник должен ощущать постоянную обратную связь с руководителем;
- руководителю следует заботиться о разнообразии трудовой деятельности его подчиненных;
- сотрудник всегда должен иметь интересную, сложную и достижимую цель;
- компания должна создать возможности для развития личности сотрудника [22].

Используя вышеизложенные принципы мотивации персонала, компании смогут не только улучшить атмосферу внутри коллектива, но и увеличить производительность труда, а, соответственно, и свою прибыль.

## 2 Объект и методы исследования.

Объектом исследования является стимулирование персонала ООО «Окей».

Сеть магазинов «Окей» - это крупнейшая торговая сеть, действующая на продовольственном рынке города Юрги Кемеровской области.

ИНН: 4230012086

КПП: 423001001

ОГРН: 1024202004353

Юридический адрес : 652050 , г. Юрга, Кемеровская область, Строительная 23А.

Учредителем компании является - Лукашов Станислав Владимирович.

Уставный капитал составляет 10 000 руб.

На сегодняшний день в сети 25 магазинов разных форматов и форм обслуживания с общей торговой площадью более 12 000 кв.м., 4 распределительных склада, собственное автотранспортное подразделение, производство полуфабрикатов, "Фабрика- Кухня"- салаты и готовые блюда, мини пекарни, а также несколько непрофильных активов бизнеса и недвижимости.

В штате компании трудится более 800 человек. Компания постоянно развивается и движется вперед, следит за тенденциями рынка, расширяет торговые площади, модернизирует оборудование, внедряет новые технологии, улучшает условия труда [20].

Ассортиментный перечень товаров: продукты питания, бытовая химия, моющие и хозяйственные средства, полуфабрикаты и готовые продукты питания, молочные и кисломолочные изделия, свежая выпечка.

Часы работы магазина: с 7:00 до 23:00, без обеда и выходных. Продолжительность рабочего дня рабочие выбирают сами, оплата почасовая [20].

Основными методами исследования являются изучение и анализ всех применяющихся методов стимулирования персонала на предприятии «ОКЕЙ».

В данной выпускной квалификационной работе мною были использованы следующие методы: аналитический, расчетный, моделирование, аналогия, дедукция, индукция, обобщение, наблюдение, сравнение

Аналитический метод — это метод исследования, при котором в исследование не привносится какой-либо новой (прежде всего эмпирической) информации. Аналитический метод основывается либо на трансформации одной формы знания в другую форму или на присвоении какой-либо метки описательным фактам и явлениям.

Расчетный метод — это получение информации расчетным путем. Показатели качества рассчитываются с помощью математических формул по параметрам, найденным с помощью других методов, например, измерительным методом.

Часто расчетный метод используют для прогнозирования или определения оптимальных (нормативных) значений, например, показателей безотказности, долговечности. Его очень часто используют при проведении косвенных измерений. Например, по величине показателя преломления стекла устанавливают коэффициент зеркального отражения, а по твердости стали — ее прочность.

Статистический метод - это научно организованный по единой программе метод по сбору, сводке и анализу данных (фактов) о социально-экономических, демографических и других явлениях и процессах общественной жизни в государстве с регистрацией их наиболее существенных признаков в учетной документации.

Моделирование – метод, при котором реально существующий объект исследования переносится в создаваемую модель.

Аналогия – поиск сходства предметов и явлений по определенным признакам.

Дедукция – метод, в ходе которого вывод о предмете и явлении делается на основании множества частных признаков.

Индукция – в противоположность индукции основан на рассуждении от общего к частному.

Обобщение – метод, похожий на дедукцию. На основании множества признаков делается общий вывод о предмете и явлении.

Наблюдение – метод, основанный на объективном восприятии действительности с целью сбора информации о свойствах и отношениях предметов.

Сравнение – очень популярный метод, используемый для сравнения двух или нескольких предметов по определенному признаку.

### 3 Расчеты и аналитика.

#### 3.1 Характеристика предприятия «Окей».

Сеть магазинов «Окей» - это крупнейшая торговая сеть, действующая на продовольственном рынке города Юрги Кемеровской области.

Сегодня в сети 25 магазинов разных форматов и форм обслуживания с общей торговой площадью более 12 000 кв.м., 4 распределительных склада, собственное автотранспортное подразделение, производство полуфабрикатов, "Фабрика- Кухня"- салаты и готовые блюда, мини пекарни, а также несколько непрофильных активов бизнеса и недвижимости.

В штате компании трудится более 800 человек. Компания постоянно развивается и движется вперед, следит за тенденциями рынка, расширяет торговые площади, модернизирует оборудование, внедряет новые технологии, улучшает условия труда [20].

История компании:

Сеть магазинов «Окей» была основана Андреем Тимкиным и Станиславом Лукашовым в городе Юрга Кемеровской области.

Основание компании по оптовой торговле продуктами питания. Принято решение о выходе на рынок розничной торговли продуктами питания

- Открытие первых двух торговых павильонов, расположенных на остановках общественного транспорта
- 15 торговых павильонов на конец 1996г.
- Открытие первого магазина «Окей»
- Открытие магазина «АпельсинКА»
- Начало производства полуфабрикатов
- Открытие автотранспортного подразделения
- Открытие магазина-склад «Апельсин»

- Открытие распределительного центра
- Открытие цеха фасовки
- Открытие ТЦ «Магнит»
- Открытие ТЦ «Звезда»
- Проведение ребрендинга – смена устаревшего логотипа и изменение облика магазинов
- Открытие магазина в новом для компании формате «премиум» (общая площадь 1440 кв.м., торговая площадь 613кв.м.)
- Открытие салатного цеха
- Открытие элитного алкогольного бутика «Сомелье»
- Общее количество магазинов «Окей» на 31 декабря 2011 года составляет 15
- Открытие «Окей»-17
- Открытие «Окей»-19
- Открытие «Окей»-20
- Открытие «Окей»-21
- Открытие «Окей»-22
- Открытие «Окей»-23
- Открытие «Окей» -24
- Открытие «Окей»-25

Компания продолжает расти и развиваться, внося свой вклад в экономику региона.

Миссия компании: Мы знаем вкусы наших земляков и Всегда рядом! Мы рады предложить Вам широкий выбор свежих продуктов в уютной атмосфере, создавая хорошее настроение и позитивные эмоции для ежедневных встреч [20].

Стимулирование труда — это, прежде всего, внешнее побуждение, элемент трудовой ситуации, влияющий на поведение человека в сфере труда, материальная оболочка мотивации персонала [5].



Миссия рассматриваемой организации состоит в создании самой крупной и эффективной сети магазинов класса «гипермаркет» в России и удовлетворении:

-запросов покупателей РФ, имеющих ниже среднего, среднюю и выше среднего платежеспособность, в продуктах питания и товарах повседневного спроса разнообразного ассортимента и высшего качества при хорошем (скорость, комфортность) сервисном обслуживании;

-ожиданий акционеров, поставщиков, инвесторов, исполнительной власти от эффективного функционирования сбытовой сети «Окей» в Российской Федерации.

Основные принципы, на которых базируется деятельность компании можно определить следующим образом:

- Всегда гарантированное качество товаров;
- Всегда низкие цены;
- Всегда устойчивый и широкий ассортимент;
- Всегда высококачественное и стандартизированное обслуживание;
- Все гипермаркеты удобно расположены.
- Заповеди компании сводятся к следующим:
  - Слушай и уважай Покупателя;
  - Слушай и уважай Партнера;
  - Упрощай, думай и говори просто;
  - Принимай решения быстро;
  - Цель должна быть достигнута любой ценой в рамках правового поля и выделенного бюджета затрат;
  - Экономь на всем, что не приносит результата;
  - Концентрируйся на том, что дает максимальный и быстрый результат;
  - Делись знанием и верой с партнером;
  - Учись на чужих ошибках, извлекай пользу из неудач и поражений;
  - Осознай, согласуй и действуй незамедлительно в соответствии с приоритетами;

- Будь профессионалом даже в мелочах;
- Наши возможности определяются целями, которые мы себе ставим;
- Начиная и заканчивая свой день с мыслями о том, как улучшить работу компании [20].

### 3.2 Анализ экономического состояния ООО «Окей»

Сеть супермаркетов «Окей» осуществляет свою деятельность на рынке услуг Кемеровской обл. г. Юрга с 2008 года. Предприятие имеет самостоятельный баланс, расчетный счет в Юргинском Муниципальном Банке, круглую печать и действует на основе полного хозяйственного расчета, самофинансирования и самоокупаемости [20].

Основными целями деятельности предприятия «Окей» являются:

- наиболее полное и качественное удовлетворение потребностей потребителей услуг, реализуемой организацией в соответствии с уставными видами деятельности;
- получение прибыли и реализация на ее основе социально-экономических интересов членов трудового коллектива и предпринимателя.

Основным видом деятельности супермаркетов «Окей» является предоставление продуктов питания и бытовой химии.

Рассмотрим изменение основных экономических показателей за последние два года.

Выручка - количество денежных средств или иных благ, получаемое компанией за определенный период ее деятельности, в основном за счет продажи продуктов или услуг своим клиентам [11].

Чистая прибыль — часть балансовой прибыли предприятия, остающаяся в его распоряжении после уплаты налогов, сборов, отчислений и других обязательных платежей в бюджет [1].

Таблица 2 - Экономические показатели предприятия «Окей»

Основные экономические показатели по данным бухгалтерской отчетности			Изменение
Показатели	За январь-декабрь 2013г	За январь-декабрь 2014г	2014 к 2013 (+-)
Выручка в тыс.руб.	59076	35989	-23087
Чистая прибыль в тыс.руб.	11098	2864	-8234
Кредиторская задолженность	4168	4278	110
Основные денежные средства	31561	34240	2676
Денежные средства	229	213	-16

Согласно таблице 2 , мы видим, что прибыль упала на 61 %. Это связано с тем, что увеличилась кредиторская задолженность, основные средства, а так же уменьшились денежные средства. Темп изменения прибыли предприятия хоть и снизился на 61%, но остался положительным.

Проанализируем эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии «Окей»

Фонд оплаты труда рассчитывается по формуле (1) :

$$\text{ФОТ} = \text{ЗП} * \text{Ч} * 12,$$

где ФОТ - фонд оплаты труда.

ЗП - среднемесячная заработная плата.

Ч - численность работников организации.

Таблица 3 - Эффективность использования трудовых ресурсов одного из магазинов сети «Окей» за 2013-2014 года.

Показатели	Год		Изменение
	2013	2014	
1.Численность работающих человек	22	18	4
2.Среднемесячная заработная плата в тыс. руб.	13.8	13.6	0.2
3.Фонд оплаты труда в руб.	3643200	2937600	705600

Среднемесячная заработная плата сотрудников в 2013 году составила 13800 рублей, в связи с изменениями прибыли заработная плата уменьшилась и составила сумму 13600 рублей. Этому поспособствовало снижение прибыли в 2014 году. В связи с уменьшением заработной платы численность работающих человек тоже начала снижаться.

Проведем анализ прибыли и убытков предприятия «Окей».

Прибыль – это положительная разница между суммарными доходами (в которые входит выручка от реализации товаров и услуг, полученные штрафы и компенсации процентные доходы и т.п.) и затратами на производство или приобретение, хранение, транспортировку, сбыт этих товаров и услуг [11].

Убыток – это выраженный в денежной форме ущерб, который причинен одному лицу противоправными действиями другого [19].

Чистая прибыль рассчитывается по формуле (2):

$$\text{ЧП} = \text{В} - \text{С} - \text{КР} - \text{УР} - \text{Д} - \text{Пкпп} - \text{Пу} - \text{Дп} - \text{Рп} - \text{Нпп},$$

где ЧП - чистая прибыль.

В – выручка.

С - себестоимость продаж.

КР - коммерческие расходы.

УР - управленческие расходы.

Д - доходы от участия в других организациях.

Пкпп - проценты к получению прибыли.

ПУ - проценты к уплате.

Дп - прочие доходы.

Рп - прочие расходы.

Нпп - текущий налог на прибыль.

Таблица 4 - Отчет о прибылях и убытках

Наименование показателя	од	За январь- декабрь 2013г.	За январь-декабрь 2014г.	Изменен ия 2014 к 2013г
Выручка	110	59076	35989	-23087

### Продолжение таблицы 4 – Отчет о прибылях и убытках

Наименование показателя	од	За январь- декабрь 2013г.	За январь-декабрь 2014г.	Изменен ия 2014 к 2013г
Валовая прибыль	100	59076	35989	-23087
Коммерческие расходы	210	41579	30966	-10613
Прибыль(убыток)от продаж	200	17497	5023	-12474
Прочие расходы	350	2839		-2839
Прибыль(убыток)до налогообложения	300	14658	5023	-9635
Текущий налог на прибыль	410	3560	2159	-1401

Согласно таблице 4, мы видим, что каждый показатель упал в 2014г по сравнению с прошлым годом. Это может быть связано с тем, что средний доход населения упал по отношению к поднимающимся ценам, а так же возрастает конкуренция на рынке продаж данной продукции.

Проведем SWOT – анализ предприятия «Окей»

SWOT-анализ- это метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны), Opportunities (возможности) и Threats (угрозы) [13].

Таблица 5 -SWOT-анализ гипермаркета «Окей»

S	W
<p>-пути расширения ассортимента продукции, чтобы удовлетворять больше потребностей клиентов</p> <p>-удовлетворение потребностей и вкусов потребителей</p>	<p>-нет четкого стратегического направления развития</p> <p>-недостаточный имидж на рынке</p> <p>-дальнейшее развитие сети филиалов</p>

### Продолжение таблицы 5 - SWOT-анализ гипермаркета «Окей»

S	W
<ul style="list-style-type: none"> <li>-расширение доли рынка</li> <li>-формирование и поддержка имиджа</li> <li>-повышение адаптируемости к изменениям среды за счет повышения квалификации</li> <li>-удобное расположение (все магазины находятся в плотно заселенных районах города)</li> </ul>	
O	T
<ul style="list-style-type: none"> <li>-способность обслужить дополнительный группы клиентов</li> <li>-адекватные финансовые ресурсы</li> <li>-предоставление населению продуктов питания и хозяйственных товаров по оптимальным ценам</li> <li>-все магазины оснащены современным оборудованием</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-выход на рынок федеральных конкурентов</li> <li>-неблагоприятное изменение цен на продукты питания и хозяйственных товаров</li> <li>-растущая требовательность у поставщиков и потребителей</li> </ul>

В ходе текущего анализа предприятия «Окей» получены выводы о наблюдаемом финансовом спаде, вызванным, в первую очередь с повышением цен на рынке и повышением конкуренции.

Дальнейшее такое состояния предприятия может привести к кризису , так как чистая прибыль по сравнению с прошлым годом упала больше чем на половину (61%).

### 3.3 Анализ системы стимулирования персонала на предприятии «Окей»

Используя метод наблюдение, который представляет собой объективное восприятие действительности с целью сбора информации о свойствах и отношениях предметов.

Я сделала вывод, что в настоящее время на предприятии «Окей» в управлении персоналом применяются следующие три группы методов:

1 Административно - организационный метод управления:

- Регулирование взаимоотношений сотрудников посредством положений о структурных подразделениях и должностных инструкций,
- Использование властной мотивации (издание приказов, отдача распоряжений, указаний) при управлении текущей деятельностью предприятия.

## 2 Экономический метод управления:

- Материальное стимулирование труда работников: премиальные по результатам труда.

## 3 Социально-психологические методы управления:

- Развитие у сотрудников чувства принадлежности к организации с помощью формирования стандартов обслуживания, ведения корпоративной рекламы, широкого использования логотипов компании, обеспечения сотрудников фирменной рабочей одеждой и т.п.
- Стимулирование труда работников посредством гарантированного предоставления социальных гарантий (больничные листы, выплаты пособий и т.п.),проведение корпоративов и праздников для детей сотрудников.

Рассмотрим, использующий административно-организационный метод управления. На мой взгляд этот метод не относится к методам стимулирования, так как распоряжения приказов и указаний от руководителя должны выполняться подчиненным в указанное время, по прикрепленному уставу в организации.

В наше время финансовые доходы населения желали лучшего, но не смотря на это предприятие «Окей» не делает основной аспект на материальный метод стимулирования, а захватывает все методы стимулирования частично.

В качестве базы используется тарифная система оплаты труда.

Заработная плата работников складывается из:

- должностного оклада;
- доплат;
- премий.

Предприятие не использует оплату труда как важнейшее средство стимулирования добросовестной работы своих сотрудников. Заработная плата

работников зависит от их личного трудового вклада, качества выполняемой ими работы, а так же от результатов производственно – хозяйственной деятельности предприятия. А премиальные выплачиваются только в том случае, когда ежемесячный план продаж на определенную сумму не просто выполнен, а имеет еще и прибавку к выполненному плану, а так же выполнение трудовых функций и обязанностей, предусмотренных законодательством о труде, правилами внутреннего распорядка, должностными инструкциями и техническими правилами, своевременное выполнение мероприятий по охране окружающей среды, строгое соблюдение санитарного режима торгового помещения [11].

На предприятии «Окей» существуют некоторые указания при которых работники полностью лишаются премии в следующих случаях:

- совершение прогула;
- появление на работе в нетрезвом состоянии;
- распитие спиртных напитков на территории предприятия;
- совершения хищения имущества предприятия;

Предприятие «Окей» ведет политику гарантирования стабильности системы оплаты труда: обеспечивает гарантированный законом минимальный размер оплаты труда (оклад).

Предприятие «Окей» в соответствии с Трудовым кодексом РФ самостоятельно устанавливает вид, системы оплаты труда, размеры тарифных ставок и должностных окладов, а также формы материального поощрения, поэтому предприятие может с легкостью изменить материальное стимулирование своих сотрудников [23]. На предприятии «Окей» существует утвержденное Генеральным директором Положение об оплате труда и премирования, в котором описываются основные правила оплаты труда, а так же принципы формирования системы оплаты труда, порядок расчета денежного вознаграждения за труд, критерии и процедура оценки труда. Все принимаемые сотрудники обязуются ознакомиться с данным Положением, чтобы в дальнейшем не возникало вопросов об оплате труда.



Социально-психологические методы стимулирования тоже имеют свои недостатки. Не смотря на то, что предприятие «Окей» предоставляет своим работникам некоторые компенсации такие как: обучение при поступлении на работу в виде прохождения стажировки; специальная одежда сотрудникам, которая выдается каждому работнику индивидуально, предоставление оплачиваемых отпусков

К недостаткам предприятия «Окей» в области социального стимулирования можно отнести:

- низкий уровень возможности повышения квалификации;
- нет определенного отведенного для обеда времени;
- загруженность работников зависит от лишь от потока клиентов;
- нет уверенности в завтрашнем дне.
- обучение, переподготовка и повышение квалификации
- поддержка молодых семей (отпуск при рождении ребенка или регистрации брака - до 15 календарных дней)
- выдача льготных путевок в детские лагеря для детей сотрудников

Так же на предприятии проводятся различные корпоративы, а так же проведение различных праздников, позволяющих работающему персоналу получать положительные эмоции и отдыхать от работающих будней.

Результат анализа стимулирования предприятия «Окей», показал что управление персоналом осуществляется с помощью сочетания административных, экономических и социально – психологических методов стимулирования. Из которых метод экономического и социального управления имеет свои недостатки, так как предприятие не делает основного акцента на материальные доходы своих сотрудников и не рассматривает интересы своих сотрудников.

## 4 Результаты проведенного исследования

### 4.1 Разработка программы стимулирования на предприятии «Окей».

На основе проведенного анализа системы стимулирования труда на предприятии «Окей» можно сделать вывод ,что система стимулирования работников предприятия нуждается в совершенствовании.

На мой взгляд, руководители компании используют метод стимулирования Гейцбегра. Герцберг считал ,что заработная плата не является мотивирующим фактором.

Проанализируем заработные платы сотрудников предприятия.

Таблица 6 – Динамика уровня заработной платы одного из магазинов сети «Окей» в руб.

Должность	Средний уровень заработной платы на 2013год.	Средний уровень заработной платы на 2014год
1 Директор	30000	32000
2Администратор	14000	13000
3 Товаровед	17000	16000
4 Кассир	13000	14000
5 Продавец	12000	13000
6 Пекарь	11000	10000
7 Фасовщик	8000	7000
8 Грузчик	13000	12000
9 Уборщик помещения	7000	6000

Составим график уровня заработной платы работников предприятия

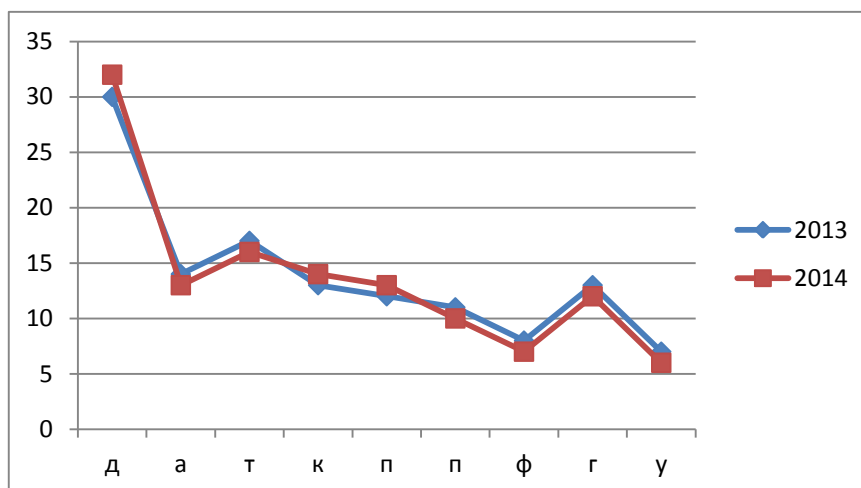


Рис.1- Разница заработной платы на период 2013 - 2014 гг.

Из рисунка видим, что заработная плата большинства сотрудников немного снизилась, этому поспособствовало снижение выручки в 2014г. Исходя из этого можно сделать вывод, что сотрудники нуждаются в повышении заработной платы.

Для того чтобы понять какие еще мотивирующие факторы необходимо совершенствовать, была проведена анкета (см Приложение А), участие в которой приняли 20 сотрудников предприятия «Окей». Работником предлагалось ответить на вопросы, связанные с мотивацией и стимулированием труда. В рис. 1 представлены результаты, проведенной анкеты. Таким образом, при проведении исследований были изучены следующие результаты.

Вопрос о наиболее предпочитаемых работниками видах мотивации к трудовой деятельности дал следующие результаты: 45% - наибольшее количество опрошенных - из всего предоставленного списка предпочли материальные стимулы, 20% посчитали, что в наибольшей степени их мотивирует карьера. Социальные стимулы и стимулы безопасности набрали соответственно по 15% и 10%. Это и очевидно, ведь все люди нуждаются в деньгах, и требуется платить им необходимую сумму для привлечения и удержания в организации (см. Рисунок 1).

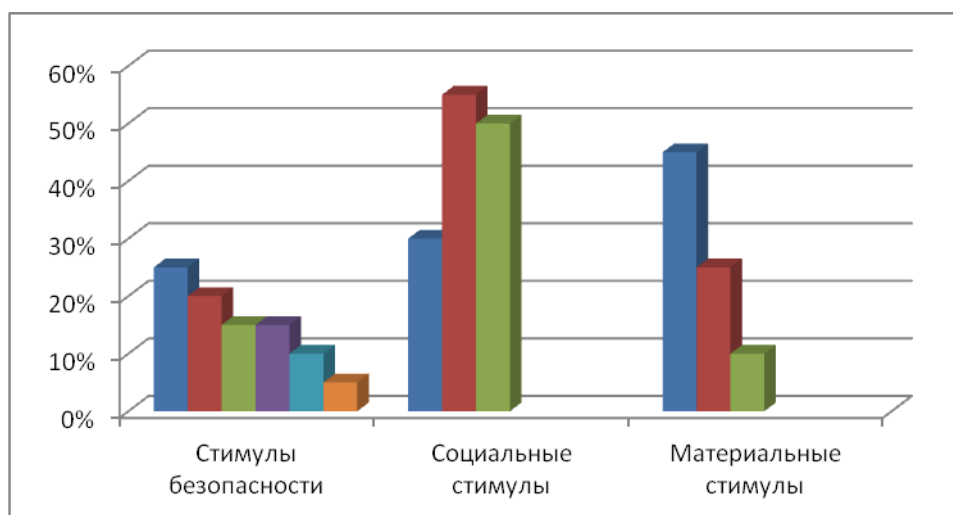


Рис.2 -Основные факторы трудовой мотивации.

На данном рисунке представлены предпочтения сотрудников предприятия «Окей». Данная диаграмма представлена в процентах, по результатам проведения анкеты. Следуя данной диаграмме можно сделать выводы:

#### Сtimулы безопасности:

- 25% гарантии пенсионного обеспечения
- 20% бесплатное медицинское обслуживание
- 15% гарантии занятости
- 15% оплачиваемый отпуск
- 10% оплата временной нетрудоспособности отдых в санаториях лагерях
- 5% обучение на различных курсах при поддержке фирмы

#### Социальные стимулы:

- 30% возможность свободного и дружеского общения с коллегами
- 55% ощущение своей необходимости людям
- 50% потребность успеха

#### Материальные стимулы:

- 45% работников отдадут своё предпочтение вознаграждениям за выслугу лет и по итогам работы за год;
- 25% - признались в том, что их интересует факт постоянного получения заработной платы (пусть даже не высокой);

-10% предпочли другие поощрения и выплаты.

Из чего можно сделать вывод, что материальные и социальные стимулы считаются самыми востребованными и актуальными факторами, побуждающими сотрудников организации к труду.

Для повышения эффективности работы сотрудников будут предложены новые методы стимулирования среди более востребованных и необходимых для сотрудников предприятия «Окей».

Для повышения уровня выполняемой работы, предприятие может ввести новые методы стимулирования в материальной области:

- 1 Повышение уровня постоянной части заработной платы обеспечит уверенность в завтрашнем дне, стабильность работы
- 2 Повышение уровня дополнительных премиальных выплат
- 3 Введение системы выплат месячных или ежеквартальных премий, определяемый в процентах от стоимости закрытой вакансии или проведенного тренинга - для сотрудников, способных влиять на количество привлеченных клиентов (консультанты по обучению и подбору персонала);
- 4 Выплата бонусов - годовых вознаграждений по результатам работы всего отдела, с учетом положительной динамики работы каждого отдела.
- 5 Для повышения качества труда могут быть использованы системы штрафов и отмены премиальных выплат - в целях обеспечения экономической безопасности, возмещения причиненного ущерба предприятию в результате хищений, брак, прогулы.

В качестве социальных стимулов могут быть применены:

- 1 Стимулирование свободным временем. То есть по итогам работы каждого работника за определенный период могут быть предоставлены по желанию отгулы, дополнительные выходные.
- 2 Трудовое стимулирование - предоставление возможности продвижения по службе.

3 Предоставление возможности хорошо проявившим себя в результатах работы сотрудникам возможность дополнительного обучения, повышения квалификации.

4 Предоставление качественного медицинского обслуживания, путевок в дома отдыха как сотрудникам, так и членам их семей, налаживание работы в культуре компании (проведение корпоративных тематических вечеров, день рождений сотрудников, "круглых" дат работы сотрудника в компании).

5 Воспитание в сотрудниках духа гордости своим предприятием, стремления трудиться на его благо - путем разработки и внедрения специальных программ.

На основе проведенного исследования и полученных результатов можно сделать следующие вывод, что предприятию «Окей» необходимо увеличивать заработные платы, гарантировать бесплатное медицинское обслуживание, а так же гарантировать пенсионное обеспечение сотрудников и т.д. Так же предоставить своим сотрудникам получать кредиты, скидки, возможность повышать профессиональную квалификацию за счет организации либо полностью, либо частично.

Эффективная работа предприятия - это, прежде всего эффективная работа персонала от руководителя до рабочего, и поэтому мотивационный фактор в достижении целей организации играет не маловажную роль[25].

#### 4.2 Эффективность предложенных методов стимулирования на предприятии ООО «Окей»

На сегодня любое предприятие стремиться к получению более высокой прибыли, которая на прямую зависит от качества выполненной работы сотрудников.

Первое управленческое решение заключалось в том, чтобы повысить стимулирующую роль заработной платы в компании с целью обеспечения взаимосвязи размеров вознаграждения работников с результатами

производственной деятельности в условиях рыночной экономики при динамичном фонде оплаты труда, в которые включено:

- Повышение уровня постоянной части заработной платы обеспечит уверенность в завтрашнем дне, стабильность работы)
- Повышение уровня дополнительных премиальных выплат
- Введение системы выплат месячных или ежеквартальных премий, определяемый в процентах от стоимости закрытой вакансии или проведенного тренинга - для сотрудников, способных влиять на количество привлеченных клиентов (консультанты по обучению и подбору персонала);
- Выплата бонусов - годовых вознаграждений по результатам работы всего отдела, с учетом положительной динамики работы каждого отдела.
- Для повышения качества труда могут быть использованы системы штрафов и отмены премиальных выплат - в целях обеспечения экономической безопасности, возмещения причиненного ущерба предприятию в результате хищений, брак, прогулы.

1 Допустим в результате внедрения данного мероприятия производительность труда выросла на 6 %, при этом заметно улучшились не только количество, но и качество выполняемых работ, размер среднемесячной заработной платы в среднем увеличится 5 % Таким образом, при росте среднемесячной заработной платы на 1360 руб. фонд оплаты труда составит 3084480 руб.

$$\text{ФОТ} = (1360 \text{ руб.} * 18 \text{ чел.} * 12 \text{ мес.} + 5\%) = 3084480 \text{ руб.}$$

$$B = 35989 \text{ т.р.} + 6\% = 35989000 + 2153880 = 38051880 \text{ руб.}$$

$$\text{Эк.эф.} = 1\%, \text{ что } = 3805188 \text{ руб}$$

2 Допустим в результате внедрения социальных стимулов, в которые входит:

- Стимулирование свободным временем. То есть по итогам работы каждого работника за определенный период могут быть предоставлены по желанию отгулы, дополнительные выходные.

- Трудовое стимулирование - предоставление возможности продвижения по службе.
- Предоставление возможности хорошо проявившим себя в результатах работы сотрудникам возможность дополнительного обучения, повышения квалификации.
- Предоставление качественного медицинского обслуживания, путевок в дома отдыха как сотрудникам, так и членам их семей, налаживание работы в культуре компании (проведение корпоративных тематических вечеров, день рождений сотрудников, "круглых" дат работы сотрудника в компании).
- Воспитание в сотрудниках духа гордости своим предприятием, стремления трудиться на его благо - путем разработки и внедрения специальных программ.

Тем самым производительность труда и выручка от реализации продукции увеличится на 7%.

Затраты на обучение одного специалиста в г.Новосибирске составят 18000руб, в эту сумму включены расходы: командировочные расходы, проезд, оплата за обучение по специальной цене и т.п. Предприятие готово отправить 4 сотрудников на повышение квалификации в год.

$$\text{Зоб} = 28000\text{руб.} \cdot 4\text{чел.} = 112000\text{руб}$$

Затраты на путевки в детский спортивно-оздоровительный лагерь «Олимпиец», в которые входит: проживание, питание, развлекательные мероприятия и т.д. Стоимость одной путевки 22000руб. Предприятие «Окей» готово отправить приобрести 3 путевки в год.

$$\text{Зпут} = 22000\text{руб.} \cdot 3\text{чел.} = 66000\text{руб.}$$

$$\text{Тогда, } V = (35989000 - 188000) + 7\% = 35710000 + 2512860 = 38222860\text{руб}$$

$$\text{Эк.эф.} = 1\%, \text{ что } = 3822286$$

Таким образом общая выручка при использовании всех новых методов составит:

$$V = 35898000 + 2153880 + 2512860 = 40564740$$

Таблица 7- Эффективность использования новых методов стимулирования



Показатели	До внедрения	После внедрения	Изменения
1 Численность работающих человек	18	18	0
2 Среднемесячная заработная плата в руб.	13600	14960	1360
3 Фонд оплаты труда в руб.	2937600	3084480	146880
4 Выручка	35898000	40564740	4666740

Исходя из таблицы можно сделать вывод, что несмотря на небольшие затраты предприятия «Окей» выручка увеличится на 4666740 рублей.

Предложенные мной методы являются эффективными.

## 5 Социальная ответственность

### 5.1 Описание рабочего места на предмет возникновения вредных и опасных производственных факторов

Объектом исследования является ООО «Окей». Помещение, в котором находятся рабочее место администратора, имеет следующие характеристики:

Длина помещения (А) - 3 м; ширина помещения (Б) - 3 м; высота помещения (Н) - 3 м; число окон - 1 (размер 2х2,5 м); число рабочих мест -1.

Освещение: естественное (через окно) и общее искусственное. Основным источником света в данном помещении являются люминесцентные лампы ЛД (белого цвета) мощностью 80 Вт каждая, установленные в количестве 2 штуки в светильник типа ШОД, настольная лампа.

Интерьер: стены обделаны гипсокартоном и окрашены в светлой краской, пол покрыт кафельной плиткой.. Потолок обклеен потолочной плиткой. В комнате находится один компьютер, аппарат для внутренней связи (комбелга) переносной сканер штрих-кодов.. По тяжести выполняемые работы относятся к категории «лёгких».

На основании заключения экспертной комиссии по аттестации рабочих мест, проведенной Кемеровским центром метрологии, стандартизации и сертификации, были определены параметры микроклимата, занесенные в карту аттестации рабочего места по условиям труда № 39 от 12.11.2011г.

Характеристика зрительных работ оценивается в соответствии СнИП 23-05-95 и зависит от наименьшего или эквивалентного размера объекта различения, в нашем случае он составляет от 0,15 до 0,3 мм, поэтому для нашего рабочего места разряд зрительных работ будет соответствовать 2, с подразрядом Г, так как контраст объекта с фоном – большой, а характеристика фона – светлая.

Исследуемый объект имеет следующие параметры микроклимата: температура воздуха в теплый период года 23-27 °С, в холодный – 21-24 °С; относительная влажность в теплый период года 50-55%, в холодный – 40-45%. Уровень шума в помещении - 50 дБ. Запыленность воздуха – малая. Атмосферное давление – 735-740 мм. Помещение оборудовано вентиляцией. Ежедневно в нем проводят влажную уборку (протирают пыль, моют полы).

Кабинет расположен в кирпичном здании. В помещении находятся горючие вещества и материалы в холодном состоянии, т.е. по взрывоопасной и пожарной безопасности помещение относится к категории В. В помещении находится два огнетушителя типа ОУ-5 (углекислотный огнетушитель).

Работа сотрудника непосредственно связана с компьютером, а соответственно с дополнительным вредным воздействием целой группы факторов, что существенно снижает производительность их труда. К таким факторам можно отнести: недостаточная освещенность рабочего места; ненормативные условия микроклимата; воздействия шума; воздействие электромагнитных полей и излучений и другое вредное влияние компьютера; воздействие электрического тока вследствие неисправности аппаратуры; нерациональное расположение оборудования и неправильная эргономическая организация рабочего места; пожароопасность; близость расположения к опасным производственным объектам [21].

Каждый из этих факторов (в разной степени) отрицательно воздействует на здоровье и самочувствие человека.

## 5.2 Список законодательных и нормативных документов

В Российской Федерации действует система единых нормативных правовых актов по охране труда. Постановлением Правительства РФ от 23.05.2000г. № 399 «О нормативных правовых актах, содержащих

государственные нормативные требования охраны труда», утвержден перечень видов нормативно-правовых актов.

Основными нормативными документами в данной сфере деятельности являются:

- 1 ГОСТ 12.0.003 – 74 «Опасные и вредные производственные факторы. Классификация»;
- 2 СНиП 23-05-95 «Естественное и искусственное освещение»;
- 3 ГОСТ 12.1.005-88 «Общие санитарно-гигиенические требования к воздуху рабочей зоны»;
- 4 ГОСТ 30247.0-94 «Конструкции строительные. Методы испытаний на огнестойкость. Общие требования»;
- 5 ГОСТ 30247.1-94 «Конструкции строительные. Методы испытаний на огнестойкость. Несущие и ограждающие конструкции»;
- 6 СНиП 21-01-97 «Пожарная безопасность зданий и сооружений»;
- 7 СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 «Гигиенические требования к ПЭВМ и организации работы»

### 5.3 Анализ факторов внутренней социальной ответственности

Вредные производственные факторы – факторы среды и трудового процесса, воздействие которых на работающего при определенных условиях (интенсивность, длительность и др.) может вызвать профессиональное заболевание, временное или постоянное снижение работоспособности, повысить частоту соматических и инфекционных заболеваний, привести к нарушению здоровья потомства. В зависимости от количественной характеристики (уровня концентрации и др.) и продолжительности воздействия вредный производственный фактор может стать опасным.

Основными вредными и опасными факторами являются: недостаточная освещенность; неблагоприятные условия микроклимата; воздействие шума; воздействие вредных излучений от монитора и от компьютера; воздействие электрического тока; неправильная организация рабочего места; неправильное цветовое оформление интерьера; компьютерный зрительный синдром; пожароопасность.

Такой фактор, как ненормированное освещение влияет на функции организма такие, как кровообращение, дыхание, работа эндокринной системы отчетливо меняют интенсивность деятельности под влиянием света. Длительное световое голодание приводит к снижению иммунитета, функциональным нарушениям в деятельности ЦНС. Очень сильным психологическим фактором является свет, воздействует на психику человека. Неблагоприятные условия освещения ведут к снижению работоспособности, увеличению числа ошибок в производственных процессах, аварий и несчастных случаев и могут обуславливать «профессиональную близорукость», спазмы и, наоборот, правильно спроектированное и рационально выполненное освещение производственных помещений оказывает положительное психофизиологическое воздействие на работающих, способствует повышению эффективности и безопасности труда, снижает утомление и травматизм, сохраняет высокую работоспособность[21].

Параметры микроклимата оказывают прямое влияние на тепловое самочувствие человека и его работоспособность. Например, понижение температуры и повышение скорости воздуха способствуют усилению конвективного теплообмена и процесса теплоотдачи при испарении пота, что может привести к переохлаждению организма. При повышении температуры воздуха возникают обратные явления. При температуре больше 30 °C падает работоспособность. Переносимость человеком температуры зависит от влажности воздуха и его скорости. Чем больше относительная влажность, тем меньше испаряется пота в единицу времени и тем быстрее наступает перегрев

тела. Нарушение терморегуляции из-за постоянного перегрева или переохлаждения организма человека вызывает ряд заболеваний.

Стандарты на требования и нормы по видам опасных и вредных факторов содержат количественные или качественные характеристики этих факторов. Классификация факторов дана в основополагающем стандарте ГОСТ 12.0.003 – 74 «Опасные и вредные производственные факторы. Классификация».

Согласно этому стандарту по природе действия все факторы делятся на следующие группы: химические; физические; биологические; психофизиологические.

Жизненный тонус и ритм человека определяет свет. Длительное световое голодание приводит к снижению иммунитета, функциональным нарушениям в деятельности центральной нервной системы (ЦНС). Свет является мощным эмоциональным фактором, воздействует на психику человека.

Правильно спроектированное и рационально выполненное освещение производственных помещений способствует повышению эффективности и безопасности труда, снижает утомление и травматизм, сохраняет высокую работоспособность.

Для обеспечения требуемой освещенности необходимо рассчитать систему освещения на рабочем месте. Площадь помещения составляет 18 м<sup>2</sup>. Для расчета освещения необходимо выбрать систему освещения, источники света, тип светильников, определить освещенность на рабочих, коэффициент запаса, необходимое количество светильников и мощность источников света.

Для данного помещения наиболее приемлема система общего равномерного освещения, которая применяется для тех помещений, где работа производится на всей площади и нет необходимости в лучшем освещении отдельных участков.

В качестве источников света рационально использовать люминесцентные лампы, т. к. они имеют много преимуществ перед лампами накаливания: их спектр ближе к естественному освещению; они имеют большую экономичность (больше светотдача) и срок службы (в 10-12 раз больше чем лампы накаливания). Однако наряду с этим имеются и недостатки: их работа иногда сопровождается шумом; хуже работают при низких температурах; их нельзя применять во взрывоопасных помещениях. Тип светильников для люминесцентных ламп – двухламповый светильник типа ШОД с защитной решеткой.

Значения нормируемой освещенности изложены в строительных нормах и правилах СНиП 23-05-95. Для данного помещения необходима освещенность, соответствующая зрительной работе очень высокой точности (наименьший размер объекта различения 0,15 – 0,3 мм, разряд зрительной работы - 2, подразряд зрительной работы – Г, фон – светлый, контраст объекта с фоном – большой).

В соответствии со СНиП 23-05-95 для обеспечения зрительного комфорта в помещениях при выполнении зрительных работ требуется необходимая освещённость рабочего мест  $E = 300$  Лк. Полученная величина освещенности корректируется с учетом коэффициента запаса по причине загрязнения светильников и уменьшения светового потока ламп.

Основные характеристики используемого осветительного оборудования и рабочего помещения:

- тип светильника – с защитной решеткой типа ШОД;
- наименьшая высота подвеса ламп над полом –  $h_2=2,5$  м;
- нормируемая освещенность рабочей поверхности  $E=300$  лк для общего освещения;
- длина  $A = 3$  м, ширина  $B = 3$  м, высота  $H= 3$  м;
- коэффициент запаса для помещений с малым выделением пыли

$k=1,5$ ;

- высота рабочей поверхности –  $h_1=0,75\text{м}$ ;
- коэффициент отражения стен  $\rho_c=30\%$  (0,3)- для стен окрашенных светлой краской;
- коэффициент отражения потолка  $\rho_{\text{п}}=70\%$  (0,7) - потолок обклеен потолочной плиткой.

Произведем размещение осветительных приборов. Используя соотношение для наивыгоднейшего расстояния между светильниками  $\lambda=L/h$ , причем,  $h=h_2-h_1=1,75\text{ м}$ , тогда  $\lambda=1,1$  (для светильников с защитной решеткой), следовательно,  $L=\lambda h=1,925\text{ м}$ . Расстояние от стен помещения до крайних светильников –  $L/3=0,642\text{ м}$ . Исходя из размеров рабочего кабинета ( $A = 3\text{м}$  и  $B = 3\text{м}$ ), размеров светильников типа ШОД ( $A=1,53\text{ м}$ ,  $B=0,284\text{ м}$ ) и расстояния между ними, определяем, что число светильников в ряду должно быть 2, и число рядов- 1, т.е. всего светильников должно быть 2.

Произведем расчет осветительной установки. Расчет общего равномерного искусственного освещения выполняют методом коэффициента использования светового потока. Величина светового потока лампы определяется по формуле (3):

$$\Phi = \frac{E \cdot k \cdot S \cdot Z}{n \cdot \eta}, \quad (3)$$

где  $\Phi$  - световой поток каждой из ламп, лм;

$E$  – минимальная освещенность, лк;

$k$  - коэффициент запаса;

$S$  - площадь помещения,  $\text{м}^2$ ;

$n$  - число ламп в помещении;

$\eta$  - коэффициент использования светового потока (в долях единицы);

$Z$  - коэффициент неравномерности освещения (для люминесцентных светильников  $Z = 0,9$ ).



Для определения коэффициента использования светового потока необходимо знать индекс помещения  $i$ , значения коэффициентов отражения стен  $r_{ст}$  и потолка  $r_{п}$  и тип светильника. Индекс помещения определяется по формуле (4):

$$i = \frac{S}{h(A + B)} \quad (4)$$

где  $S$  - площадь помещения,  $m^2$ ;

$h$  - высота подвеса светильников над рабочей поверхностью, м;

$A, B$  – стороны помещения, м.

$$i = \frac{9}{1,75(6 + 2)} = \frac{9}{14} = 0,6$$

Значение коэффициента отражения потолка примем 70%, а значение коэффициента отражения стен - 30%. Исходя из этого, коэффициент использования светового потока равен 0,38 (СНиП 23-05-95 табл. Коэффициент использования светового потока).

Определим величину светового потока:

$$\Phi = \frac{300 \cdot 1,5 \cdot 9 \cdot 0,9}{6 \cdot 0,38} = \frac{3645}{2,28} = 1598 \text{ лм.}$$

Выбираем тип лампы. В нашем случае это должна быть лампа ЛВ мощностью 80 Вт.

Таким образом, система освещения рассматриваемого помещения должна состоять из 3 двухламповых светильников типа ШОД с люминесцентными лампами ЛД мощностью 80 Вт, построенных в 1 ряд по 3 светильника.

Теперь сравним систему требуемой освещенности с реально существующей системой освещения. Система освещения помещения состоит из 2 двухламповых светильников типа ШОД, выстроенных в 1 ряд по 2 светильника, с лампами ЛД мощностью 80 Вт. Светильники расположены параллельно стене с окнами. Перегоревшие лампы своевременно заменяются.

Можно сделать вывод, что существующая система искусственного освещения помещения соответствует требованиям СНиП 23-05-95.

Метеорологические условия рабочего места, или микроклимат, зависят от теплофизических особенностей технологического процесса, климата, сезона года, условий отопления и вентиляции.

Параметры микроклимата оказывают непосредственное влияние на тепловое самочувствие человека и его работоспособность. Гигиеническое нормирование параметров микроклимата производственных помещений установлено системой стандартов безопасности труда (ССБТ) ГОСТ 12.1.005-88 «Общие санитарно-гигиенические требования к воздуху рабочей зоны».

В рабочей зоне производственного помещения, согласно ГОСТ 12.1.005–88, могут быть установлены оптимальные и допустимые микроклиматические условия.

Допустимые параметры микроклимата – это такие параметры, которые могут превышать оптимальные, но не оказывают отрицательного воздействия на человека. В таблице 8 указаны допустимые и оптимальные параметры микроклимата для помещений с ПЭВМ:

Таблица 8 – Оптимальные и допустимые нормы микроклимата для помещений с ПЭВМ:

Период года	Категория работ	Температура воздуха, С°	Относительная влажность, %	Скорость движения воздуха
Допустимые				
Холодный	Легкая 1а	21-25	75	0,1
Теплый	Легкая	22-28	55	0,1-

ый	1a			0,2
Оптимальные				
Холо дный	Легкая 1a	22-24	40-60	0,1
Тепл ый	Легкая 1a	23-25	40-60	0,1

Параметры микроклимата едины для всех производств и всех климатических зон с некоторыми незначительными отступлениями.

Электромагнитные поля воздействуют на человека. В данном случае источником электромагнитных излучений является компьютер. Длительное действие ЭМП промышленной частоты приводит к следующим расстройствам: головная боль, вялость, расстройство сна, снижение памяти, повышенная раздражительность, апатия, боли в области сердца. Для хронического воздействия ЭМП промышленной частоты характерны нарушения ритма и замедление частоты сердечных сокращений, функциональные нарушения в ЦНС (центральная нервная система) и ССС (сердечно-сосудистая система), в составе крови. Поэтому необходимо ограничивать время пребывания человека в зоне действия ЭМП, создаваемого токами промышленной частоты напряжением выше 400 кВ [21].

Наиболее чувствительны к ЭМП центральная нервная система, сердечно-сосудистая система, анализаторы. Характерны: раздражительность, головная боль, нарушение сна, своеобразные «фобии», связанные со страхом ожидаемого разряда, повышенная эмоциональная возбудимость и быстрая истощаемость, неустойчивость показателей пульса и артериального давления. Самый страдающий от дисплея орган человека – глаза. Существует даже понятие «компьютерный зрительный синдром» (КЗС). Основные его симптомы: глаза устают, изображение двоится, глаза слезятся, нарушается

восприятие цветов, а в дальнейшем может развиваться близорукость и катаракта глаз. Во всем мире КЗС стал основным заболеванием пользователей компьютеров. Причина КЗС заключается не в электромагнитных излучениях, а в том, что человеческие глаза слабо приспособлены к работе с устройством, подобным монитору.

Для длительного действия ЭМИ различных диапазонов длин волн при умеренной интенсивности характерно развитие функциональных расстройств в ЦНС, изменение состава крови. В связи с этим могут появиться головная боль, изменение давления, пульса, нервно-психические расстройства, утомляемость, трофические нарушения (выпадение волос, ломкость ногтей, снижение массы тела). Острые нарушения при воздействии ЭМИ (аварийные ситуации) сопровождаются сердечно-сосудистыми расстройствами с обмороками, резким учащением пульса и снижением артериального давления. Другим вредным фактором при работе с компьютером является нагрузка на орган зрения. Защита этого органа от чрезмерной нагрузки осуществляется за счет притока энергии от других органов, а это вызывает возрастание нагрузки на сердце, почки, головной мозг, нервную систему. Информационные технологии воздействуют на психику человека, а это в свою очередь снижает работоспособность.

Длительная работа на компьютере в неправильной рабочей позе вызывает патологические изменения межпозвоночных дисков, сдавливание органов грудной и брюшной полостей и другие отрицательные последствия, которые накапливаются и проявляются через несколько лет.

Рациональное цветовое оформление интерьера – действенный фактор улучшения условий труда и жизнедеятельности человека. Установлено, что цвета могут воздействовать на человека по-разному: одни – успокаивают, другие – раздражают. Поддержание рациональной цветовой гаммы в помещениях достигается правильным выбором осветительных установок, обеспечивающих необходимый световой спектр.

## 5.4 Анализ факторов внешней социальной ответственности

Существуют опасные производственные факторы, воздействие которых на работающего в определенных условиях приводит к травме, острому отравлению или другому внезапному резкому ухудшению здоровья или к смерти.

Электрический ток представляет собой скрытый тип опасности, т.к. его трудно определить в токо- и нетоковедущих частях оборудования, которые являются хорошими проводниками электричества. Смертельно опасным для жизни человека считают ток, величина которого превышает 0,05А, ток менее 0,05А – безопасен (до 1000 В).

Электрический ток, проходя через тело человека, оказывает физическое, тепловое, химическое и биологическое воздействия.

Непосредственными причинами смерти человека, пораженного электрическим током, является прекращение работы сердца, остановка дыхания вследствие паралича мышц грудной клетки и так называемый электрический шок. При длительном шоковом состоянии может наступить смерть.

Специфическая опасность электроустановок токоведущие проводники, корпуса стоек ЭВМ и прочего оборудования, оказавшегося под напряжением в результате повреждения изоляции, не подают каких-либо сигналов, которые предупреждают человека об опасности. Реакция человека на электрический ток возникает лишь при протекании последнего через тело человека. Важное значение для предотвращения электротравматизма имеет правильная организация обслуживания действующих электроустановок, проведения ремонтных, монтажных и профилактических работ. При прикосновении к любому из элементов ЭВМ чаще всего возникают разрядные токи статического

электричества. Такие разряды опасности для человека особо не представляют, но они могут привести к выходу из строя ЭВМ.

Важное значение для предотвращения электротравматизма имеет правильная организация обслуживания действующих электроустановок, проведения ремонтных, монтажных и профилактических работ. Разрядные токи статического электричества чаще всего возникают при прикосновении к любому из элементов ЭВМ. Такие разряды опасности для человека не представляют, но кроме неприятных ощущений они могут привести к выходу из строя ЭВМ.

Неправильное использование ПЭВМ может привести к возникновению пожара.

При пожаре на людей воздействуют следующие опасные факторы: повышенная температура воздуха, открытый огонь и искры, дым, пониженное содержание кислорода в воздухе, взрывы и другое.

Пожары представляют особую опасность, так как сопряжены не только с большими материальными потерями, но и с причинением значительного вреда здоровью человека и даже смерти. Как известно пожар может возникнуть при взаимодействии горючих веществ, окисления и источников зажигания.

Основные положения методов испытаний конструкций на огнестойкость изложены в ГОСТ 30247.0-94 «Конструкции строительные. Методы испытаний на огнестойкость. Общие требования» и ГОСТ 302247.1-94 «Конструкции строительные. Методы испытаний на огнестойкость. Несущие и ограждающие конструкции».

Степень огнестойкости здания определяется огнестойкостью его конструкций в соответствии со СНиП 21-01-97, которые регламентируют классификацию зданий и сооружений по степени огнестойкости, конструктивной и функциональной пожарной опасности. Здание, в котором расположено исследуемое помещение, выполнено из огнестойких материалов – кирпича и бетона.

## 5.5 Охрана окружающей среды

В результате деятельности операционного отдела появляются отходы: мусор от бытовых помещений, уборки территорий и другие виды отходов. Образованные отходы накапливаются в контейнерах, а затем передаются МУ «Благоустройство» для захоронения на основании договора от 01.10.2012 № 153.

## 5.6 Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности

Основным источником электромагнитных полей и излучений в нашем помещении являются компьютеры, и в первую очередь, мониторы.

В настоящее время практически везде используются мониторы зарубежных производителей и к ним применяются жесткие требования по безопасной эксплуатации, которые закрепляются в соответствующих стандартах.

Стандарты применяются для того, чтобы защитить от опасности вредного воздействия пользователей и окружающую среду. СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 «Гигиенические требования к ПЭВМ и организации работы» устанавливает временные допустимые уровни ЭМП, создаваемые ПЭВМ. Источниками ЭМП являются компьютеры и периферийные устройства, которые создают излучение в диапазоне частот 5 Гц - 400 кГц и ЭМП промышленной частоты 50 Гц. В таблицах 8 и 9 представлены временные допустимые уровни ЭПМ, создаваемые ПЭВМ и допустимые уровни излучения ЭМИ соответственно таблице 9:

Таблица 9 - Временные допустимые уровни ЭМП, создаваемые ПЭВМ

Наименование параметров		
Напряженность электрического поля	В диапазоне частот 5 Гц – 2 кГц	25 В/м
	В диапазоне частот 2 кГц – 400 кГц	2,5 В/м
Плотность магнитного потока	В диапазоне частот 5 Гц – 2 кГц	250 нТл
	В диапазоне частот 2 кГц – 400 кГц	25 нТл
Электростатический потенциал экрана видеомонитора		500 В
Напряженность электростатического поля		15 кВ/м

В данном рабочем кабинете находятся компьютеры, прошедшие аттестацию по стандарту TCO99.

Таким образом, энергетические параметры компьютеров, в настоящее время, находятся в соответствии с нормой.

Основным источником электромагнитных полей и излучений в нашем помещении являются компьютеры, и в первую очередь, мониторы.

В таблице 10 представлены допустимые уровни излучения от электростатических, электрических и магнитных полей по стандарту TCO99.

Таблица 10 - Допустимые уровни излучения от электростатических, электрических и магнитных полей по стандарту TCO99

Электрические поля	
диапазон частот	Допустимые значения
поверхностный	не более 500 В



электростатический потенциал	
5 Гц – 2 кГц	не более 10 В/м
	(30 см перед экраном, 50 см вокруг)
диапазон частот	Допустимые значения
2 кГц – 400 кГц	не более 1 В/м (30 см перед экраном, 50 см вокруг)
Магнитные поля	
диапазон частот	допустимые значения
5 Гц – 2 кГц	не более 200 нТл (30 см перед экраном, 50 см вокруг)
2 кГц – 400 кГц	не более 25 нТл (50 см вокруг)
Радиационное излучение, не более 5000 наногрей в час	

Для уменьшения вредного влияния ЭМП на сотрудников рабочие места оснащены жидкокристаллическими (LCD) мониторами. В данных мониторах отсутствует источник излучений – электронно-лучевая трубка.

Кроме того, зачастую наблюдается пренебрежение сотрудников к требованиям организации труда и отдыха, так как выполняемая работа связана с вводом больших объёмов информации. Поэтому следует внимательнее следить за тем, чтобы делались соответствующие перерывы в работе.

Исходя из вышесказанного, можно выделить несколько рекомендаций по организации оптимального рабочего места, оснащенного компьютером: высота рабочей поверхности рекомендуется в пределах 680-760 мм; высота рабочей поверхности, на которую устанавливается клавиатура, должна быть

650 мм; большое значение придается характеристикам рабочего кресла. Рекомендуемая высота сиденья на уровне пола составляет 420-550 мм.

В настоящее время эргономическая организация рабочего места работника в целом соответствует нормам СанПин 2.2.2/2.4.1340-03

## 5.7 Психологические особенности поведения человека при его участии в производстве работ на данном рабочем месте

Всестороннее эмоциональное воздействие цвета на человека позволяет широко использовать его в гигиенических целях. Поэтому при оформлении производственного интерьера цвет используют как композиционное средство, обеспечивающее гармоничное единство помещения и технологического оборудования, как фактор, создающий оптимальные условия зрительной работы и способствующий повышению работоспособности; как средство информации, ориентации и сигнализации для обеспечения безопасности труда. Установлено, что цвета могут воздействовать на человека по-разному: одни – успокаивают, другие – раздражают.

Цветовое оформление также воздействует на рабочую дееспособность человека и его самочувствие. Каждый цвет оказывает свое воздействие на человека.

Негативное воздействие на человека оказывает продолжительная работа с дисплеями, т.к. видеомонитор компьютера создает вокруг себя электромагнитное поле, что приводит к расстройствам: головная боль, вялость, расстройство сна, снижение памяти, повышенная раздражительность, боли в области сердца.

Работа с компьютером включает самые различные задачи, которые объединяются следующими факторами: работа производится в сидячем положении и требует внимательного, непрерывного и иногда продолжительного наблюдения.

Поэтому можно выделить несколько рекомендаций по организации оптимального рабочего места, оснащенного компьютером (СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03):

ПЭВМ должны быть расположены боковой стороной к световым проемам, а также должно быть заземление. Высота рабочей поверхности стола для взрослых пользователей должна регулироваться в пределах 680-800 мм; при отсутствии такой возможности высота рабочей поверхности стола должна составлять 725 мм. Рабочий стол должен иметь пространство для ног высотой не менее 600 мм; шириной не менее 500 мм, глубиной на уровне колен – не менее 450 мм и на уровне вытянутых ног – не менее 650 мм. Большое значение придается характеристикам рабочего кресла. Так, рекомендуется высота сиденья над уровнем пола должна быть в пределах 420-550 мм.

Также на деятельность человека влияет такой фактор как работа в неудобной позе. Правильное расположение и компоновка рабочего места, обеспечение удобной позы и свободы трудовых движений, использование оборудования, отвечающего требованиям эргономики и психологии, обеспечивают наиболее эффективный трудовой процесс, уменьшают утомляемость и предотвращают опасность возникновения профессиональных заболеваний.

Оптимальная поза человека в процессе трудовой деятельности обеспечивает высокую работоспособность и производительность труда. Неправильное положение тела приводит к быстрому возникновению статической усталости, снижению качества и скорости выполняемой работы, а также к снижению реакции на опасности. Нормальной рабочей позой следует считать такую, при которой работнику не требуется наклоняться вперед больше чем на 10-15°; наклоны назад и в стороны нежелательны, основное требование к рабочей позе – прямая осанка [21].

Выбор рабочей позы зависит от мышечных усилий во время работы, точности и скорости движений, а также от характера выполняемой работы. При усилиях не более 50Н можно выполнять работу сидя. При усилиях 50-100 Н

работа может выполняться с одинаковым физиологическим эффектом как стоя, так и сидя. При усилиях более 100 Н желательно работать стоя.

Работа в позе сидя более рациональна и менее утомительна, т.к. уменьшается высота центра тяжести над площадью опоры, повышается устойчивость тела, снижается напряжение мышц, уменьшается нагрузка на сердечно-сосудистую систему. В положении сидя обеспечивается возможность выполнять работу, требующую точность движения. Однако и в этом случае может возникать затруднение работы кровообращения и дыхания.

Зрительный комфорт, может быть достигнут выполнением следующих требований: экран монитора должен находиться от глаз пользователя на расстоянии 600 – 700 мм, но не ближе 500 мм с учетом размеров алфавитно-цифровых знаков и символов; четкость на экране, клавиатуре и в документах; освещенность и равномерная яркость между окружающими условиями и различными участками рабочего места.

Оптимальная рабочая поза при работе сидя обеспечивается также конструкцией стула: размерами, формой, площадью и наклоном сиденья, регулировкой по высоте. Большое значение придается характеристикам рабочего кресла. Так, рекомендуемая высота сиденья над уровнем пола должна быть в пределах 420-550 мм. Поверхность сиденья рекомендуется делать мягкой, передний край закругленным, а угол наклона спинки рабочего кресла - регулируемым.

#### Заключение по разделу «Социальная ответственность»

В результате проведенного анализа можно сделать вывод, что для исследуемого объекта большинство факторов, потенциально представляющих опасность для здоровья сотрудника, соответствуют нормативным значениям.

Для повышения температуры в холодный период необходимо использовать средства местного обогрева.

Можно также отметить, что главным источником опасности для здоровья работников являются они сами, так как постоянно пренебрегают требованиями к организации труда и отдыха, регламентирующими обязательные периодические перерывы при работе с ЭВМ.

Для уменьшения влияния вредного воздействия электромагнитных полей и излучений рекомендуется использовать жидкокристаллические мониторы.

В качестве средств пожаротушения должны применяться порошковые и углекислотные огнетушители. Необходимо поддерживать в рабочем состоянии систему кондиционирования воздуха.

## Заключение.

В данной работе был рассмотрен круг вопросов, связанных с мотивацией и стимулированием персонала на примере конкретной организации и даны предложения по совершенствованию процесса мотивации сотрудников предприятия «Окей».

В первой главе были рассмотрены теоретические вопросы, определения, а так же смысл понятий стимулирования и мотивации персонала на предприятии. В литературе представлено много определений мотивации, но речь шла о конкретном состоянии внутри человека. Это состояние позволяет сотруднику принимать правильные решения, трепетно относиться к своей деятельности на рабочем месте.

Во второй главе данной работы рассматриваются методы и объект исследования.

Третья глава посвящена предприятию «Окей». В данной главе были рассмотрены все методы стимулирования, которые использует предприятия для своих подчиненных, а так же был проведен экономический анализ, вывод которого показал, что у предприятия падает прибыль, так как на рынке появляются все новые торговые точки.

В четвертой главе были выявлены недостатки стимулирования, а так же предложены пути совершенствования данных методов.

По результатам проведенного в работе исследования можно сделать следующие выводы:

Мотивация в управлении понимается как процесс активизации мотивов работников и создания стимулов для их побуждения к трудовой деятельности. Целью мотивации считается комплекс условий, побуждающих человека к осуществлению нужных действий, направленных на достижение цели предприятия.

#### Список использованных источников:

- 1 Грибов В.Д. Менеджмент :Учебное пособие ,2014. -280с.
- 2 Веснин В.Р. Менеджмент: Учебник. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. - 504 с.
- 3 Фомичев А.Н. Исследование систем управления: Учебное пособие, 2013. - 348с.
- 4 Шапиро С.А. Мотивация: Учебник, 2010.-224с.
- 5 Киманова А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебное пособие, 2010. -524с.
- 6 Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие, 2003. – 320с
- 7 Захарова Т.И., Гаврилова С.В. Мотивация трудовой деятельности. Соломатина Е.И., Панечкина П.П Управление мотивацией персонала: Учебник 2012. – 328с.
- 8 Дементьева А.П., Соколова М.И. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие, 2013. – 497с.
- 9 Аширов Д.А., Резниченко Л.А. Управление персоналом Учебник ММИЭИФП.,2010. -198с.
- 10 Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: Учебник, 2011. -368с.
- 11 Компенсационный менеджмент : управление вознаграждением работников: учебное пособие/ Р. И. Акмаева, Н. Ш. Епифанова. - Санкт-Петербург : Изд-во Политехнического ун-та, 2012. - 391 с.
- 12 Трудовая мотивация : учеб. пособие: [по специальности "Упр. персоналом"] / Д. А. Аширов. - М. : Проспект, 2009. - 444 с.
- 13 Варданян И. С. Предложение по совершенствованию системы нематериального стимулирования // Управление персоналом. – 2010. - С. 42-46.
- 14 Мишурова И. В. Управление мотивацией персонала : учебно-

практическое пособие для студентов высших учебных заведений, 2010. – 271 с.

- 15 Айнабек К. С. Мотивация творческого труда и пути совершенствования научно-образовательной деятельности //Экономика образования. - 2011. - N 4. - С. 32-38.
- 16 <http://www.grandars.ru>
- 17 <http://www.dic.academic.ru>
- 18 <http://www.hr.ru>
- 19 <http://www.okey-yurga.ru>
- 20 <http://www.rma.ru>
- 21 <http://glola.ru>



## АНКЕТА

### «СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ГРУДА»

Уважаемый респондент!

Вашему вниманию представлен ряд вопросов (часть из них - закрытые, а часть полуоткрытые) о наличии на Вашем предприятии различных проблем мотивации персонала и условий труда. Пожалуйста, ответьте на все вопросы. Ваше мнение позволит изменить ситуацию на предприятии к лучшему. Конфиденциальность гарантируется.

1. Вы удовлетворены условиями труда?

1. Да.
2. Скорее да, чем нет.
3. Скорее нет, чем да.
4. Нет.

2. Какие из перечисленных ниже благоприятных условий труда Вы видите на предприятии? (можно дать несколько ответов)

1. Высокий уровень заработной платы.
2. Сплоченный коллектив.
3. Хорошо оснащенное рабочее место.
4. Положительная психологическая атмосфера.
5. Соблюдение вышестоящим руководством Трудового кодекса Российской Федерации.
6. Гибкая система оплаты труда.
7. Наличие соцпакета.
8. Другое:

---

---

3.Какие из перечисленных ниже негативных условий труда Вы видите на предприятии? (можно дать несколько ответов)

- 1.Низкий уровень заработной платы.
- 2.Несплоченный коллектив.
- 3.Плохо оснащенное рабочее место.
- 4.Отрицательная психологическая атмосфера.
- 5.Не соблюдение вышестоящим руководством Трудового кодекса Российской Федерации.
- 6.Отсутствие гибкой система оплаты труда.
- 7.Отсутствие соцпакета.
- 8.Другое: \_\_\_\_\_

---

4.Как часто Вы проходите повышение квалификации по инициативе руководства предприятия?

- 1.Один раз в два года.
  - 2.Один раз в 3 года.
  - 3.Один раз 4 года.
  - 4.Один раз в 5 лет.
  - 5.Не прохожу вообще.
- 5.Как часто Вы проходите переаттестацию на предприятии?
- 1.Один раз в два года.
  - 2.Один раз в 3 года.
  - 3.Один раз 4 года.
  - 4.Один раз в 5 лет.
  - 5.Не прохожу вообще.
- 6.Вы довольны уровнем своей заработной платы?
- 1.Да.
  - 2.Скорее да, чем нет.
  - 3.Скорее нет, чем да.
  - 4.Нет.

7.Оцените степень благоприятности психологической атмосферы (климата) на предприятии в баллах от 1 (крайне неблагоприятный климат) до 9 (высокий уровень благоприятности климата).

Психологический климат	Баллы			Психологический климат
Крайне неблагоприятный	-3	-6	-9	Высоко благоприятный

8.Сколько раз Вам задерживали заработную плату на предприятии?

- 1.0 раз.
- 2.от 1 до 3 раз.
- 3.от 3 до 5 раз.
- 4.Более 5 раз.

9.Вы считаете, что вознаграждение за трудовую деятельность на Вашем предприятии осуществляется вышестоящим руководством справедливо?

- 1.Да.
- 2.Скорее да, чем нет.
- 3.Скорее нет, чем да.
- 4.Нет.

10.Вы бы посоветовали окружающим устраиваться на какую-либо должность на предприятии

- 1.Да.
- 2.Скорее да, чем нет.
- 3.Скорее нет, чем да.
- 4.Нет.

Сообщите, пожалуйста, некоторые данные о себе:

11. Пол: \_\_\_\_\_.

12. Возраст: \_\_\_\_\_ лет

13. Профессия или место работы:\_\_\_\_\_.

14. Стаж работы на предприятии:

1.Менее года.

2.от 1 до 3 лет.

3.от 3 до 5 лет.

4.от 5 до 10 лет.

5.Более 10 лет.

15. Средний месячный доход на одного члена вашей семьи (просуммируйте все доходы и разделите сумму на число членов семьи) \_\_\_\_\_ руб.